

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE APRENDIZAJE,
CUIDADO Y RECREACIÓN PARA NIÑOS CON DISCAPACIDAD
INTELLECTUAL DE LA CIUDAD DE QUITO
“MENTES BRILANTES”**

**PLAN DE DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN
MARKETING**

ANDRÉS EDUARDO PROAÑO GUAMÁN

DIRECTOR: ING. LEORNADO AVILA

QUITO, MAYO 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Ing. Leonardo Ávila

INFORMANTES

Padre Roberto Ordoñez

Ing. Diego Serrano

DEDICATORIA

Dedico el presente plan de negocios a Dios y mis padres Eduardo y Marceth, por haberme dado el conocimiento de la fe y por ser el apoyo incondicional que nunca me han fallado en todas las circunstancias de mi vida, enseñándome el verdadero significado de la misma: la felicidad.

Andrés

AGRADECIMIENTO

El más sincero agradecimiento a mis padres Eduardo Proaño y Marceth Guamán, por inculcar en mí los deseos de superación y motivarme a estudiar en esta prestigiosa universidad.

Agradezco también a todos los Catedráticos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en especial a mi Director de Disertación de Tesis Ing. Leonardo Ávila y mis Informantes Padre Roberto Ordóñez e Ing. Diego Serrano por su paciencia y conocimientos compartidos para el desarrollo del presente trabajo.

Andrés

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

PARTE I: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN, DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 1

- 1.1. INTRODUCCIÓN, 1**
- 1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA, 19**
- 1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 20**

PARTE II: ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE MERCADO

2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL, 22

- 2.1. ANÁLISIS DEL AMBIENTE GLOBAL, 22**
 - 2.1.1. Factores Ambientales, 22**
 - 2.1.1.1. Factores Económicos, 23**
 - 2.1.1.2. Factores Políticos, 24**
 - 2.1.1.3. Factores Culturales, 26**
 - 2.1.1.4. Factores Demográficos, 28**
 - 2.1.2. Marco de Análisis Ambiental, 30**
 - 2.1.2.1. Ambiente Internacional, 30**
 - 2.1.2.2. Ambiente Nacional, 31**
 - 2.1.2.3. Ambiente Industrial, 32**
 - 2.1.2.4. La Empresa, 34**
- 2.2. FUERZAS COMPETITIVAS. 36**
 - 2.2.1. Categoría de participantes y Fuerzas competitivas, 36**
 - 2.2.1.1. Competencia - rivalidad interna, 36**
 - 2.2.1.2. Proveedores, 38**
 - 2.2.1.3. Productos sustitutos, 39**
 - 2.2.1.4. Clientes, 58**
 - 2.2.1.5. Nuevos ingresantes - barreras de ingreso, 61**
 - 2.2.2. La Red de Valores, 61**
 - 2.2.2.1. Complementadores, 61**

PARTE III ANALISIS DEL MERCADO; OFERTA Y DEMANDA

3. ANÁLISIS DE MERCADO, 70

- 3.1. MODELO INVESTIGATIVO, 70**

- 3.1.1. Metodología investigativa: proceso de investigación de mercados, 70
- 3.1.2. Plan de muestreo, 76
 - 3.1.2.1 Universo de mercado, 76
 - 3.1.2.2 Tamaño de la muestra, 78
 - 3.1.2.3 Análisis de resultados, 80
- 3.2 SEGMENTACIÓN, 90
 - 3.2.1. Análisis de las necesidades a través de la segmentación, 90
 - 3.2.2 Medición y pronóstico de mercados, 91
- 3.3 MACRO SEGMENTACIÓN, 92
 - 3.3.1 Definición del ámbito de actividad, 92
 - 3.3.2 Conceptualización del mercado de referencia, 92
 - 3.3.3 Definición de la estrategia de cobertura para la macro segmentación, 95
- 3.4 MICRO SEGMENTACIÓN, 97
 - 3.4.1 Definición de variables de segmentación, 98
 - 3.4.2 Perfil de los segmentos, 99
 - 3.4.3 Elección del público objetivo, 100
 - 3.4.4 Definición de la estrategia de cobertura para la micro segmentación, 106
 - 3.4.5 Criterios de segmentación, 107
- 3.5. POSICIONAMIENTO, 108
 - 3.5.1. Dimensiones Estratégicas, 112
 - 3.5.1.1 Especialización, 12
 - 3.5.1.2. Identificación de la marca, 112
 - 3.5.1.3 Empujón vs. Jalón, 113
 - 3.5.1.4 Calidad del producto, 114
 - 3.5.1.5. Liderazgo Tecnológico, 114
 - 3.5.1.6 Apalancamiento, 114
 - 3.5.2. Grupos Estratégicos, 115
 - 3.5.3. Análisis de la Competencia relevante, 116
- 3.6 OFERTA, 117
 - 3.6.1. Estrategias de Diferenciación de la oferta, 118
 - 3.6.1.1. Segmento elegido, 119
 - 3.6.1.2. Diferenciación, 119
 - 3.6.1.3. Liderar el cambio, 120
- 3.7. DEMANDA, 121

PARTE VI. PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y CONTROL DEL MARKETING

- 4. PLAN ESTRATÉGICO – ANÁLISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN) – PROPUESTA ESTRATÉGICA Y CONTROL, 123
 - 4.1. PLAN ESTRATÉGICO, 123
 - 4.1.1. Visión, 123
 - 4.1.2. Misión, 124
 - 4.1.3. Valores, 125
 - 4.1.4. Factores Clave de Éxito, 127
 - 4.1.5. Segmentos: grupo objetivo (B2C), 128

- 4.1.6. **Objetivos estratégicos, 129**
 - 4.1.6.1 **Objetivos inmediatos, 129**
 - 4.1.6.2 **Objetivos a mediano y largo plazo, 130**
- 4.1.7 **Estrategias para la consecución de objetivos, 131**
- 4.1.8 **Análisis concluyente de los objetivos, 132**
- 4.1.9. **Matriz análisis F D A O, 134**
 - 4.1.9.1 **Análisis Interno, 135**
 - 4.1.9.2 **Análisis Externo, 136**
- 4.1.10 **Matriz planificación FDAO – estrategias, 136**
- 4.1.11 **Estrategias corporativas, 137**
- 4.2 **ESTRUCTURA LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN, 138**
 - 4.2.1 **Ordenanzas, inscripción y permisos de la empresa, 138**
 - 4.2.2 **Estructura Organizacional, 141**

PARTE V. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO TÉCNICO

5. PROPUESTA ESTRATÉGICA, 143

- 5.1 **PROCESOS, 143**
- 5.2 **ESTRATEGIAS DE DESARROLLO, 145**
 - 5.2.1 **Penetración de mercados, 145**
 - 5.2.2 **Desarrollo de mercado, 146**
 - 5.2.3 **Desarrollo del producto, 148**
 - 5.2.4 **Diversificación, 149**
- 5.3. **DISCIPLINAS DE VALOR, 150**
 - 5.3.1 **Excelencia Operativa, 150**
 - 5.3.2 **Líder en Producto, 151**
 - 5.3.3 **Intimidad con el Cliente, 152**
- 5.4 **ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, 153**
 - 5.4.1 **Diferenciación, 154**
 - 5.4.2 **Enfoque o alta segmentación, 156**
- 5.5 **MEZCLA DE MERCADOTECNIA, 157**
 - 5.5.1 **Producto, 159**
 - 5.5.1.1 **Descripción del producto, 159**
 - **Oferta del producto, 169**
 - 5.5.1.2 **Etapas de ciclo de vida del Producto, 170**
 - **Etapas de introducción y crecimiento al mercado, 170**
 - **Etapas de madurez y declive del producto, 174**
 - 5.5.2 **Precio: decisiones estratégicas, 177**
 - 5.5.2.1 **Costo del servicio, 178**
 - 5.5.2.2 **Ingresos de los consumidores, 179**
 - 5.5.2.3 **Determinación del precio, 180**
 - 5.5.2.4 **Plan de descuento, 180**
 - 5.5.3 **Plaza: niveles y decisiones estratégicas, 182**
 - 5.5.3.1 **Localización, 182**
 - 5.5.3.2 **Distribución, 185**
 - 5.5.4 **Promoción y publicidad, 186**

- 5.5.4.1 Publicidad, 189
 - Slogan, 189
 - Logotipo, 189
 - Estrategia de medios, 190
 - Plan de medios, 191
- 5.6 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO, 199
 - 5.6.1 Crecimiento intensivo, 199
 - 5.6.2 Estrategia integradora, 199
 - 5.6.3 Diversificación, 200

PARTE VII. PLANTEAMIENTO FINANCIERO

- 6. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO, 201
 - 6.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN, 201
 - 6.1.1 Inversión en Activos Fijos, 201
 - 6.1.2 Capital de Trabajo, 202
 - 6.1.3 Gastos de Constitución, 203
 - 6.1.4 Amortización del Capital, 203
 - 6.1.5 Depreciación de Activos Fijos, 204
 - 6.2 FINANCIAMIENTO, 205
 - 6.3 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y COSTOS, 206
 - 6.3.1 Presupuestos de Costos de Operación, 207
 - 6.3.2 Punto de Equilibrio, 207
 - 6.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO, 207
 - 6.5 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA, 209
 - 6.5.1 Estado de Resultados, 209
 - 6.5.2 Balance General Proyectado, 210
 - 6.6 EVALUACIÓN FINANCIERA, 211
 - 6.6.1 Cálculo del VAN, TIR y Período de Recuperación. 211

PARTE VII: CONCLUSIONE, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

- 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 212
 - 7.1 Conclusiones, 212
 - 7.2 Recomendaciones, 215

Bibliografía, 219

Anexos 1, 223

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación ha sido realizada mediante un análisis muy profundo de la situación en la que se desarrolla un niño que no tiene Síndrome de Down pero que presenta cierto grado de retraso mental, con gran dedicación y empeño se ha concluido un trabajo investigativo que se presenta como un plan de negocios que será la base sobre la que se levante: “Mentes Brillantes”.

En el primer capítulo se presenta una introducción a la razón del negocio, un pequeño estudio sobre los que es la Discapacidad intelectual y su rango en cuanto a la deficiencia que cada niño puede tener.

En el segundo capítulo trata el análisis del mercado, la influencia que podría tener el producto que se va a desarrollar y el nivel de aceptación que se tendrá entre la gente, el nivel de competencia, los competidores directos y los factores económicos, políticos, sociales y culturales que influirán directamente en Mentes Brillantes.

El capítulo más importante constituye el numero tres, ya que en este se hace la investigación de mercado directamente, se detalla el estudio que se llevo a cabo para comprender este proyecto, el cálculo de la demanda estimada y el tamaño de la muestra con el que se realizó el estudio de mercado. Todo este proceso constó de 380 encuestas

con un margen de error de 7%; para abarcar al total del segmento estimado de 44800 niños y niñas aproximadamente que tiene algún tipo de discapacidad, de los cuales el 45% tiene algún grado de deficiencia mental.

Además, se plantea estrategias a seguir, la oferta y la demanda del proyecto, la segmentación y viabilidad que tendrá al mostrar el Centro como una opción diferente de centro para los niños con deficiencia mental leve o moderada, que han sido tratados por años como niños Down, sin recibir un trato especial y personalizado que fomente aún más sus capacidades que son un tanto más elevadas que los niños con Síndrome.

El estudio llevó a la conclusión de que el centro debe ir enfocado a un segmento de nivel socio económico medio – medio alto, ubicando las instalaciones en el norte de la ciudad de Quito, ya que brinda muchas opciones que ayudarían a manejar eficientemente en el mercado.

El resultado de las encuestas demostró la gran apertura que existe hacia la idea del proyecto, se obtuvieron datos muy interesantes como gustos, preferencias, horarios, formas de pago y sobre todo rango de PVP al que se ofrecerá al cliente por los servicios que prestará dentro del centro.

En el cuarto y quinto capítulo muestra las características del producto; en que consiste el servicio que se presta y cuáles son sus componentes; se explica en términos generales la distribución del Centro, actividades y áreas que se utilizara y los sistemas operacionales que se llevaran a cabo para brindar un producto de calidad al consumidor

Se menciona también la elaboración del Mix de Marketing, dando a conocer las cuatro P's donde se muestra las características propias del servicio, la imagen que pretende mostrar la compañía, los objetivos y estrategias, promociones y producto a través del logotipo, el

eslogan y como por medio del un plan de Marketing directo llegará a los consumidores para dar a conocer como una alternativa diferente y de calidad

El capítulo seis trata el estudio financiero que muestra inicialmente la inversión a requerir para poner en marcha el proyecto, que se estipuló en US \$25.000 aproximadamente incluyendo activos fijos, capital de trabajo y gastos de constitución; se realizó la Cuadro de amortización del crédito a solicitarse, se elaboraron todos los presupuestos y los estados financieros proforma.

La siguiente parte del capítulo en mención se refiere a la evaluación de la situación económica obtenida para los cinco años presupuestados: la Tasa de Descuento, el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Período de Recuperación de la Inversión muestran la realidad de la empresa y un análisis meticulosamente realizado con el fin de presentar la realidad que enfrentaría el negocio en cada año de funcionamiento

PARTE I: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN, DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. INTRODUCCIÓN

Hoy como hace cien años, la discapacidad mental sigue planteando, aun en sus diversas formas de expresión (llámese estupidez, retraso etc.), enormes retos sociales. No existe un consenso de cómo debe llamarlos, sobre criterios que deben utilizarse para su diagnóstico y sobre qué aspectos de abordaje son sociales, médicos o educativos. Sin embargo, los avances acaecidos en las últimas décadas han sido espectaculares.

La discapacidad intelectual: si se revisa la génesis de esta definición se encontrará que “es una disminución de las capacidades mentales de un individuo”.

Según la Asociación Americana sobre la Discapacidad Intelectual (AAMR), la discapacidad intelectual se puede definir como: el funcionamiento intelectual general significativamente inferior a la media. (Resultados

obtenidos por uno o más test de inteligencia administrados individualmente).

La discapacidad intelectual no es una enfermedad. Se trata de una agrupación de Enfermedades y síndromes. Este conjunto de enfermedades y síndromes tienen una característica común: la limitación de la inteligencia en un nivel tal que impide o dificulta desde la infancia o desde la adolescencia el funcionamiento normal del individuo en su entorno familiar, social y laboral. Esta limitación se traduce en una serie de discapacidades adaptativas relacionadas con las habilidades básicas como el cuidar de sí mismo y la autonomía personal, el aprendizaje o el relacionarse con los demás.

La discapacidad intelectual cuenta con tres componentes esenciales: un funcionamiento intelectual significativamente inferior al promedio, una conducta adaptativa deficitaria y una edad de inicio precoz.

Funcionamiento intelectual significativamente inferior al promedio:

El coeficiente de inteligencia (CI) debe ser menor o igual a 70 - 75 puntos.

Conducta adaptativa deficitaria.

Se aprecia un notable déficit en la capacidad del individuo de adaptarse a las demandas diarias del entorno.

Edad de inicio precoz

Antes de los 18 años de edad aparecen los rasgos y las problemáticas de la deficiencia.¹

Los niños en situación de discapacidad intelectual se caracterizan por presentar limitaciones significativas en su funcionamiento intelectual, en la conducta y en las habilidades adaptativas a nivel conceptual, social y práctico.

Las características que se observan en el comportamiento del niño con discapacidad intelectual, pueden ir desde las más leves hasta dificultades más profundas²:

- Inestabilidad en la atención y concentración.
- Desequilibrios posturales y torpeza.
- Desorganización espacio temporal que dificulta el uso adecuado de los objetos.
- Limitación en el lenguaje y la comunicación.

¹ <http://perso.wanadoo.es/cgargan/defi.htm>

² <http://www.psicopedagogia.com/retraso-mental>

- Impulsividad.
- Temor ante la pérdida de sostén.
- Bajo nivel de frustración
- Dificultad o ausencia de fijación de la mirada y/o de respuesta a un estímulo sonoro.
- Presencia de movimientos y gestos estereotipados y repetitivos.
- Posturas cerradas con presencia de repliegues hacia el propio cuerpo.
- Dependencia en la ejecución de las actividades de la vida cotidiana.
- Imposibilidad de acceder al juego.
- Ausencia de control de esfínteres.

Se habla de discapacidad intelectual (o debilidad mental) cuando existe un nivel de inteligencia inferior a lo normal. El cociente intelectual, medido con pruebas estandarizadas y de aplicación individual, debe estar por debajo

de 70 (la nota normal de CI se considera entre 85 y 115). El déficit, para ser considerado un “retraso mental”, debe provocar además importantes problemas adaptativos. Es posible que algunas personas con un C.I. levemente inferior al 70 no presenten déficits notables en su conducta adaptativa, lo cual hace aconsejable no considerarles como tales.

Uno de los problemas al efectuar el diagnóstico de la discapacidad mental estriba en definir cuál deberá ser el punto límite. Poner el 70 tiene una explicación estadística: la mayor parte de pruebas estandarizadas para medir la inteligencia ofrecen sus resultados en COCIENTES INTELECTUALES NORMALIZADOS (C.I.), una escala con una nota media de 100 y desviación estándar de 15. El punto del 70 significa 2 desviaciones estándar por debajo del promedio.

De todas formas, conviene ser prudente y aceptar un margen de error de ± 5 puntos para compensar los defectos debidos a la administración y evaluación de las pruebas psicométricas.³

En que cualquier evaluación debe comprender las medidas del C.I., y la valoración de la capacidad adaptativa del niño, y que un niño con un C.I. levemente superior al 70, pero con notable discapacidad adaptativa, puede ser etiquetado como retrasado. En la Cuadro N° 1 se exponen los criterios de retraso mental según la cifra C.I.

³ Zazzó, R. Los débiles mentales. Ed. Fontanella. Barcelona, España. 1973
Fundació Privada pro persones amb disminució psíquica Catalònia. Retardo Mental. Generalitat de Catalunya, 1993.

Cuadro N° 1: CUADRO COMPARATIVA DE RANGOS DE NIVEL INTELECTUAL. - Grados de retraso mental según C.I.

Cuadro del Nivel intelectual según la cifra de C.I. - Grados de retraso mental según C.I.		
Cifra de C.I.	Calificación	Educación aconsejable
inferior a 20-25	Retraso mental profundo	Técnicas conductuales muy simples
20-25 a 35-40	Retraso mental grave	Adiestramiento conductual
35-40 a 50-55	Retraso mental moderado	Técnicas educativas especiales
50-55 a 70-75	Retraso mental leve	Técnicas educativas especiales
70-75 a 80-85	Retraso mental límite	Técnicas educativas especiales
80-85 a 110-115	Nivel intelectual normal	Educación normal
110-115 a 145-150	Superior a la normalidad	Educación normal

superior a 145- 150	Superdotado	Técnicas educativas específicas
------------------------	-------------	------------------------------------

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

Los “retrasos mentales” pueden derivar de factores genéticos (síndrome de Down, síndrome de fragilidad del cromosoma X, retraso mental con macrogenitalidad etc.), errores congénitos del metabolismo (fenilcetonuria, enfermedad de tay Sachss, etc.), alteraciones del desarrollo embrionario (lesiones prenatales, etc), de problemas perinatales, de enfermedades infantiles (traumatismos, infecciones) y de graves déficits ambientales.⁴

El hecho de no dar cifras únicas deriva de la flexibilidad que es necesario manifestar, en relación a las posibilidades adaptativas de cada niño. El curso del proceso está muy relacionado con el nivel de gravedad, con el origen del retraso, y con las posibilidades de tratamiento existentes en el medio donde el niño se desenvuelve. Generalmente si las oportunidades que el medio provee son buenas, mejor será el pronóstico (siempre que no se trate de retrasos mentales progresivos).⁵

⁴ CIE-10. Trastornos Mentales y del Comportamiento. OMS. Ed. Meditor. Madrid. 1992.

⁵ <http://www.estimulaciontemprana.org/cerebral.htm>

1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

“Mentes Brillantes” es una empresa creada con el objeto de dar apoyo a las familias que tienen un niño o niña con deficiencia o discapacidad intelectual, brindándoles un plan de aprendizaje y cuidado para una mejor calidad de vida en su entorno, en el de sus padres y familiares.

Hoy en día, hay un gran problema de aprendizaje para estos niños, debido a que se los relaciona por completo con niños con Síndrome de Down, que es una enfermedad genética que no se la puede comparar con la discapacidad intelectual, por ende no puede tener el mismo trato educativo ni emocional. Es por eso que el Centro “Mentes Brillantes” se especializa únicamente en niños y niñas con este tipo de discapacidad, para tener una mayor exigencia educativa a comparación del trato especial que se les da a los niños con Síndrome de Down.

La función principal del centro; es ser un apoyo a estos niños que necesitan un trato especializado y personalizado, que contempla un continuo diagnóstico, desarrollo y evaluación.

En cuanto al campo intelectual, se busca un programa que estimula la estructuración del pensamiento y busca el máximo desarrollo cognitivo.

Para “Mentes Brillantes” es muy importante el desempeño escolar de los niños que asisten al centro; por ello, se brinda una atención personalizada a

estos niños segmentando al mercado de los demás niños con deficiencias, las personas encargadas del desarrollo de estos niños son educadores especializados con métodos pedagógicos y principios terapéuticos como herramientas del trabajo cotidiano.

Las instalaciones del centro infantil estarán ubicadas al norte de la ciudad de Quito, en el Sector del Batán; cerca del parque de la Carolina que será el espacio verde con el que se contara para la recreación de los niños que lleguen al centro, además que se aprovechara el sector estratégico dentro de la ciudad. En un inicio la empresa estará conformada como una organización de tipo familiar, para posteriormente constituirse como una sociedad anónima con el objeto de facilitar su crecimiento, con miras a la apertura de un centro educativo que cuente con el ciclo básico de estudios e incluso con la posibilidad de algún momento establecerlo como una unidad educativa o colegio.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Dadas las actuales circunstancias que un niño con deficiencia o discapacidad intelectual debe afrontar frente a los retos que la sociedad le impone; y observando el comportamiento de familiares, amigos y seres queridos del mismo; caben algunas preguntas por responder, como: ¿Existe pérdida o disminución en la capacidad motriz del niño en general? ¿Hay pérdida o disminución en la movilidad? ¿Hay pérdida o disminución en el estado de

salud? Todas estas interrogantes se completan sociales y psicológicas, donde existirían interrogantes como: ¿El niño afronta rechazo social? ¿Problemas para relacionarse con otros niños? ¿Pérdida de roles (escuela, compañeros, inclusión social, etc.)? ¿Pérdida de afecto por parte de familiares directos? ¿Pérdida de posibilidades de crecimiento físico, mental y emocional? ¿Pérdida o disminución de autoestima? ¿Pérdida o cambio en el continuo Independencia - Interdependencia –Dependencia? ¿Pérdida o disminución en la sensación de bienestar con si mismo? ¿Pérdida en el manejo decisiones o control sobre su vida? Y la más importante ¿Cómo se puede ayudar a superar estos obstáculos físicos y emocionales a sus padres y seres queridos?

Estas son algunas de las interrogantes que la “Mentes Brillantes” se plantea para justificar su estudio, un niño puede sufrir muchos trastornos psicológicos; y la misión del Centro es ayudarlo para que se desenvuelvan en la sociedad como personas completamente naturales

PARTE II: ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE MERCADO

2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL

2.1. ANÁLISIS DEL AMBIENTE GLOBAL ECUATORIANO

2.1.1. Factores Ambientales

2.1.1.1. Factores Económicos

Como es de conocimiento general, el país económicamente es muy inestable y esto representa un alto grado de inestabilidad para los negocios en general, ya que por ser dependientes de una moneda que no pertenece al país, el Ecuador está propenso a depender de una economía que no es propia.

En cuanto a la inflación los datos actuales son: Inflación Acumulada (Enero - Mayo 2010): 1.88%. Inflación Anual (Mayo-2009 / Mayo-2010): 3.24%. Inflación Mensual (Mayo-2010): 0.02%.

Los datos del Producto Interno Bruto del Ecuador son los siguientes: Previsión variación anual del PIB 2009: 3.15%. Y variación anual del PIB 2008: 5.32%

La tasa de desempleo de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato a Junio/2010 es del 9.10%.

Los datos internacionales para Ecuador son: Índice Dow Jones (Abril-27-2009): 8025.00. Y precio del Barril de Petróleo (WTI Abril-27-2009): 50.14USD.

Internamente: la tasa de interés activa a marzo/09 en: 9.24%.
Y la tasa de interés pasiva a marzo/09 en: 5.31%.⁶

Con el Servicio de Rentas Internas SRI que es la entidad encargada de recaudar los impuestos, "Mentes Brillantes" está muy pendientes del impuesto que se genere y se deba pagar, tanto en las ventas gravadas con 12% como en el pago del 25% de impuesto a la renta anualmente.

Se afiliara a los empleados respectivamente al seguro social dándoles estabilidad laboral.

El pago de los salarios mensualmente con todos los beneficios que establece la ley del Ecuador y el 15% de Participación Trabajadores anualmente.

2.1.1.2. Factores Políticos

Si bien el código de la niñez y adolescencia garantiza el derecho a la educación, hoy en día este derecho se cumple parcialmente, porque en primer lugar no todos los niños y niñas cuentan con una educación básica ; en segundo lugar esta educación esta ligada a un niño o niña normal si en

⁶ http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc

términos de salud se trata; y en tercer lugar la educación para niños con algún tipo de discapacidad física o mental no se encuentra estipulada en el código de la niñez; es decir, el derecho a la educación no segmenta a los niños normales de los discapacitados, sin que esto genere menosprecio a estos niños.

En los factores político-legales se puede observar cierta inferencia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes , pues normalmente los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a la empresa.

Si se habla de la inestabilidad política que se tiene como país, donde el país es dependiente de decisiones que dos o tres grupos de poder tomen para manejar, lo vuelve muy débil para encontrar una estabilidad político - económica, social o peor aun personal. Se menciona en este punto los factores económicos, básicamente por dos razones: la primera porque el sistema monetario no es propio, se depende de un país de primer mundo que maneja su economía a su antojo pero que directamente afecta cuando la economía no está bien, y en segundo lugar porque el gobierno actual y los gobiernos

venideros se encontraran con una grave crisis económica que sin duda afectará a todos los Ecuatorianos y más aun a estos sectores desprotegidos como son los niños con algún tipo de discapacidad

Es por eso, que es imprescindible crear un ambiente de seguridad política, económica, social y educativo para todos los Ecuatorianos, sobre todo a los niños y niñas con alguna discapacidad, dándoles una legislación que de algún modo los privilegia y que sean tomados en cuenta no como un problema o un gasto más para la sociedad, sino como parte de la educación y formación humana que tiene ellos por ser ecuatorianos.

2.1.1.3. Factores Culturales

La idiosincrasia Ecuatoriana hace pensar que un niño con discapacidad intelectual es un niño con síndrome de Down, y se lo ve como una persona que requiere un tipo de cuidado especial; en ese punto, no existe equivocaciones porque el niño o niña si requiere un cuidado especial pero no como el de un niño con retraso o como un niño Down.

En Ecuador este mal concepto, hace que la educación que se les imparte a estos niños con discapacidad intelectual no sea especializada y que por ende se los mezcle con los niños Down, haciendo que su retraso en el aprendizaje empeore y que se les haga muy difícil el superarse tanto emocional como intelectualmente. Tomando el origen y los problemas que los niños con discapacidad presentan, se sabe que es una enfermedad que causa que los niños sufran un retraso que puede ser de agudo a ligero en su intelecto; pero que no es comparable con el intelecto que tiene un niño Down.

Este problema que sufren muchas familias, se ha convertido ya en problema social, porque sus hijos deben ingresar a donde se atienden a niños con problemas especiales o niños Down y con algún tipo de retraso físico; impartiendo una misma educación, un mismo cuidado, una misma recreación; haciendo que en muchos casos, no se desenvuelvan intelectualmente a sabiendas de que los niños con discapacidad intelectual independiente mente del grado de discapacidad que tengan, son niños “casi” normales, que tiene mucha más facilidad para aprender a leer, escribir y razonar a comparación de estos otros niños..

Esta mala práctica educativa, es lo que pretende cambiar este proyecto, dándoles a estos niños una educación, recreación y

cuidado mucho más avanzada y personalizada, con el fin de que en un futuro su desenvolvimiento no sea tan notorio como el de los niños Down, fomentando así un desenvolvimiento hacia la sociedad para que en un futuro se generen fuentes de trabajo y mejores salarios para estas personas ayudando en algunos casos a sus propios hogares y familiares.

2.1.1.4. Factores Demográficos

La ciudad de Quito según el último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos en el año 2010, se encuentra poblada por 2`976.838 habitantes; de los cuales 34.526 personas se encuentran registradas en el CONADIS con algún tipo de discapacidad⁷⁸.

Cuadro N° 2: POBLACIÓN DE QUITO POR EDADES (AÑO 2010)⁹

QUITO	TOTAL	PORCENTAJE
< 1 AÑO	51.544,00	1.84%
1- 6 AÑOS	216.717,00	7.75%

⁷ http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

⁸ <http://www.conadis.gov.ec/provincias.php>

⁹ <http://www.conadis.gov.ec/provincias.php>

7 – 12 AÑOS	510.732,00	18.26%
13 -18 AÑOS	272.108,00	9.73%
> 18 AÑOS	1.745.737,00	62.42%

Fuente: INEC

Elaborado por: Andrés Proaño G.

Como se indica en el cuadro que antecede, la distribución poblacional por edades esta abarca a los niños y jóvenes menores de 18 años en un 37.58% del total de la población de la ciudad de Quito, haciendo que este porcentaje sea bastante alto considerando que sería considerado un potencial cliente dentro de los servicios que se quiere dar por parte de “Mentes Brillantes”.

Cuadro N° 3: NÚMERO DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD CARNETIZADAS DISTRIBUIDAS EN LA CIUDAD DE QUITO SIENDO MENORES DE EDAD (AÑO 2010)

TIPO DISCAPACIDAD	TOTAL	PORCENTAJE
AUDITIVA	836	13.21%
FISICA	1741	27.51%
INTELECTUAL	3312	52.34%
LENGUAJE	108	1.71%
PSICOLOGICO	76	1.20%
VISUAL	255	4.03%

Fuente: INEC
Elaborado por: Andrés Proaño G.

Este cuadro hace referencia a los menores de edad que son considerados dentro de las estadísticas del CONADIS con alguna discapacidad física dentro de la ciudad de Quito.

Si se toma en cuenta que de la población total de la ciudad, el 27% aproximadamente son niños que oscilan de 2 a 12 años que es el mercado objetivo, de este porcentaje el 4% son considerados niños con algún tipo de discapacidad; y dentro de este porcentaje; alrededor del 35% de los niños de esa edad sufren de un trastorno o incapacidad intelectual, haciendo que “Mentes Brillantes” tome con más fuerza la dedicación y el plan de estudio que va enfocado a estos niños y niñas que no cuenta con un centro especializado únicamente para ellos.

2.1.2. Marco de Análisis Ambiental

2.1.2.1. Ambiente Internacional

Si tan solo se menciona a países de Sudamérica, como Colombia, Argentina, Chile, Brasil, etc.; se encuentra que este tipo de centros de aprendizaje son especializados para personas con algún tipo de discapacidad.

En países desarrollados como Estados Unidos existe la política de estado, donde se ampara y se protege a estos niños, dándoles un programa especial de aprendizaje; en vista de que son personas muy capaces. El voluntariado hacia estos niños, y la especialización en la forma de enseñanza y aprendizaje es un arte que escuelas universitarias han sabido formar. El Síndrome de Down tiene una característica muy especial respecto a este tipo de discapacidad intelectual; y es la limitación intelectual que tiene los niños Down frente a los niños que padecen esta discapacidad que únicamente son limitaciones significativas en el funcionamiento intelectual y en la conducta adaptativa.

2.1.2.2. Ambiente Nacional

Aquí en el Ecuador, el ente gubernamental que se encarga específicamente de los niños con discapacidad física o mental y síndrome de Down es el CONADIS, que está bajo tutela del Ministerio de Inclusión Económica y Social, este a su vez trabaja directamente con la Vicepresidencia de la Republica y los diferentes Ministerios que ayudan a la coordinación como entes reguladores

El CONADIS (Consejo nacional de Discapacitados) desempeña un rol fundamental en la formación y en la inclusión de estas personas en la sociedad, no solo con las personas que padecen una discapacidad física, sino con todas las personas que tienen algún tipo de discapacidad. Conjuntamente con la Vicepresidencia de la Republica, se creó una ley en donde se obliga a toda empresa particular o publica a tener el 3% de su nómina a personas con algún tipo de discapacidad, haciendo que estas personas se incluyan activamente en la producción nacional, obligando a que estas personas se preparen académicamente y sean consideradas como los demás.

Este es uno de los hechos que motivó a crear este Centro de Aprendizaje Cuidado y Recreación, para que estas personas que si bien no tienen un aprendizaje normal, puede desenvolverse bastante mejor que el de las personas Down

2.1.2.3. Ambiente Industrial

En la actualidad, las organizaciones son cada vez más complejas, cada día incorporan nuevas tecnologías a su forma de trabajar con lo que consiguen competir en el mercado globalizado

En la ciudad de Quito actualmente las instituciones cuyo mercado objetivo son las personas con discapacidad mental, prestan servicios exclusivamente a niños o adultos con Síndrome de Down, es decir; que la característica general de estos centros es que las personas que ingresan a estos centros y no son Down, no tiene el trato especial y personalizado que deben tener para una mayor superación intelectual y física.

De la investigación realizada, se ha encontrado la presencia de entidades particulares y estatales que tratan a este segmento de personas. Se podría decir que el 100% de los establecimientos congregan a todo tipo de discapacidad en su centro, y lo tratan de igual manera, haciendo que toda su enseñanza y cuidado se generalice sin tomar en cuenta que hay personas dentro de este mismo segmento que pueden ser más capaces que otras, o en mucho de los casos, pueden llegar a ser personas casi normales, con una formación académica superior a la de otra persona con algún tipo de discapacidad

Quito, al momento no cuenta con centros que a través de la realización de actividades físicas, manuales, y mentales contribuyan con la formación académica exigida por una persona con discapacidad mental. La necesidad de muchas

familias de ingresar a sus hijos o hijas a un centro de apoyo o estudio hace que la opción más rápida sea la más conveniente, sin tomar en cuenta que sus hijos podrían tener un mejor desarrollo emocional e intelectual con la finalidad de que se busque de alguna manera la independencia, no total pero si parcial; y hasta la capacidad de convertirse en un ente productivo dentro de la familia y de la sociedad

2.1.2.4. La Empresa

El Centro de Aprendizaje, Cuidado y Recreación para niños y niñas con Discapacidad Intelectual “Mentes Brillantes”, no se limita a definir o diagnosticar la discapacidad intelectual sino a progresar en su clasificación y descripción, con el fin de identificar las capacidades y debilidades, los puntos fuertes y débiles del niño en una serie de áreas o dimensiones que abarcan aspectos diferentes, tanto del o la niña como del ambiente en que se encuentra.

Mentes Brillantes se convertirá en un Centro donde se estudiara las capacidades más estrictamente intelectuales de estos niños; la conducta adaptativa, tanto en el campo intelectual como en el ámbito social, o en las habilidades de la vida diaria.

La participación, las interacciones con los demás y los papeles sociales que el niño desempeña; la salud en su más amplia expresión; física y mental y el contexto ambiental y cultural en el que el niño/a con discapacidad intelectual se encuentra incluida.

Es preciso insistir análisis de estas cinco dimensiones que el Centro se especializara con la finalidad de establecer y concretar los apoyos que han de favorecer el funcionamiento de cada individuo, como persona ubicada en un entorno concreto y dotado de sus problemas y de sus cualidades.

Se pondrá a disposición una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades de estos niños; estas se clasificarán de acuerdo al razonamiento, la planificación, la solución de problemas, el pensamiento abstracto, la comprensión de ideas complejas, el aprendizaje con rapidez y el aprendizaje a partir de la experiencia de modo que se tendrá un plan de acción adecuado para cada niño, buscando similitudes para no entorpecer el desarrollo de los mismos. Además que por ser un centro de entretenimiento y diversión se fomentará la parte motriz y social con programas de manualidades, ejercicio, cultura, paseos, entre otras.

Todo este programa, será dirigido por profesionales capacitados con un claro enfoque al trabajo con niños de discapacidad mental o intelectual.

Mentes Brillantes pretende alejar la idea en los consumidores, de que todo niño con discapacidad mental es un niño Down. Mentes Brillantes es un centro especializado para tratar a estos niños con la finalidad de darles un mayor grado de superación y tratar de que su “enfermedad” no sea un complejo para él, ella o para su familia.

2.2. FUERZAS COMPETITIVAS

2.2.1. Categoría de participantes y Fuerzas competitivas

2.2.1.1. Competencia - rivalidad interna

La competencia directa está constituida, por las empresas que ofrecen servicios similares a aquellos que el centro pretende brindar, en la ciudad de Quito.

En el análisis previo, al trabajo de campo y observación, se ha determinado que los competidores directos de “Mentes Brillantes”, los institutos o centros educativos para personas

con capacidades especiales, como por ejemplo los centro que maneja el INFA. Se buscó realizar la investigación en lugares que se ubiquen en diversos sectores de la ciudad y que se enfoquen a segmentos similares a los que el centro pretende dirigirse.

Para obtener un conocimiento de la situación del mercado ha sido necesario indagar en los establecimientos particularidades como:

- Servicios Ofrecidos
- Infraestructura
- Ubicación
- Valor Agregado
- Precios
- Condiciones de pago
- Publicidad
- Mercado Objetivo

Bajo el nuevo sistema de aprendizaje cuidado y recreación que se quiere dar a este segmento de mercado, se puede decir que no existe una competencia directa. La competencia estaría dada con los servicios sustitutos, los cuales son los centros de apoyo a niños discapacitados en general

2.2.1.2. Proveedores

El giro del negocio de la empresa requiere contratar servicios intelectuales como físicos para vender el servicio. Para este tipo de servicio se pretende generalizar un perfil intelectual de los maestros, que serán las personas encargadas para la enseñanza, cuidado y aprendizaje de estos niños.

En la parte de infraestructura y de insumos que se usaran para el desarrollo académico de los niños, serán seleccionados bajo un control de calidad, que como característica principal será que no son tóxicos. En la mayoría de los casos, se pedirá una lista de útiles a los padres, con ciertas marcas que serán aprobadas por los respectivos profesores.

La alimentación, que será un eje fundamental y un plus en el servicio que brinda, será de excelente calidad, productos adquiridos en supermercados o tiendas que garanticen una higiene y limpieza y sobre todo que estén avalados por el personal médico que se cuenta diariamente en el centro.

Para negociar compras directas con los proveedores, una de las fortalezas de éste negocio es que se pedirá ayudas sociales a las grandes multinacionales, contribuciones que fomentaran un mejor servicio y que ayudaran a que la economía necesitan los niños con discapacidad física.

Por otro lado se ofrecerá servicio de transporte, teniendo que obligadamente contar con un servicio de bus o furgón, que inicialmente será un servicio “tercerizado” pero con el objetivo de contar con un bus o furgón propio que sea parte los activos que tendrá la empresa.

2.2.1.3. Productos sustitutos

➤ *Fundación Reina de Quito*¹⁰

La Fundación Reina de Quito es una organización civil de desarrollo social sin fines de lucro, que reúne a las ex-Reinas de Quito que desean seguir trabajando por su Ciudad, ya que son conocedoras de sus múltiples necesidades y conscientes de que únicamente a través del trabajo mancomunado y de una estructura permanente, que constituya una base firme, se logrará eficiencia y continuidad en esta labor. Además, es

¹⁰ <http://www.fundacionreinadequito.com.ec/reinaquito/Interna.aspx?idPag=1>

importante dar permanencia a las obras que por una tradición de servicio, realiza la Reina de Quito.

Su trabajo está encaminado a respaldar el trabajo social de la Reina de Quito actuante, mediante su experiencia y apoyo permanente.

Durante estos años, se ha reafirmado el compromiso de trabajo de las ex-Reinas de Quito, conjuntamente con la Reina actuante, llegando incluso a extender su obra a otros rincones del Ecuador.

Los objetivos de la Fundación Reina de Quito son sumamente amplios y permiten su accionar en diferentes campos de asistencia social. A continuación se mencionan los más importantes:



- Promover, impulsar y participar en programas de asistencia social y ayuda a los niños, jóvenes y ancianos desprotegidos.
- Velar por el amparo y protección de las personas con discapacidad de la ciudad de Quito.
- Contribuir en programas de asistencia social en el campo de la salud hacia personas de escasos recursos económicos.
- Desarrollar y colaborar en acciones conjuntas con otras entidades públicas o privadas, en programas o campañas que tengan como finalidad el bienestar de la comunidad y su asistencia social.
- Colaborar en la preservación del medio ambiente, a través de campañas de limpieza y preservación del ornato de la ciudad.
- Cumplir cualquier actividad acorde con sus objetivos de trabajo en beneficio de la comunidad quiteña.

La razón por la cual los objetivos de la Fundación Reina de Quito son tan amplios es porque al respaldar y apoyar el trabajo de la Reina de Quito actuante, su accionar demanda una tarea en beneficio de todos los sectores y de la ciudad.

➤ *Centro de Desarrollo Integral “Niño de Quito”¹¹*

El CDI de Amaguaña es único en Ecuador, ya que en sus aulas conviven niños con diferentes discapacidades. Antes de que existiese este centro, vivían encerrados en sus casas y no llegaban a aprender cómo valerse por sí mismos.

El Centro de Desarrollo Integral (CDI) 'El Niño' de Quito (Ecuador) ha hecho posible que los niños con discapacidad de la ciudad que provienen de familias con escasos recursos puedan tener acceso a las técnicas de desarrollo más modernas e innovadoras tales como la hipoterapia o la musicoterapia.

Para los niños pobres del sur de Quito afectados por Síndrome de Down, autismo o parálisis cerebral, este centro

¹¹ <http://www.lukor.com/not-mun/america/portada/06052106.htm>

supone su primera y única oportunidad de llegar a valerse por sí mismos y dejar de ser una carga para sus familias. Antes de existir el CDI, se veían condenados a vivir encerrados en sus casas, incluso atados a la cama, mientras sus padres salían a trabajar y algunos ni siquiera eran capaces de controlar sus esfínteres.

Cuando el padre Carollo, creador de la Fundación 'Tierra Nueva', una asociación humanitaria que opera en una de las zonas más pobres de la capital ecuatoriana, y sus colaboradores advirtieron esta situación, decidieron buscarle una solución para poder ofrecer a estos menores una vida digna.

Una de aquellas pioneras, Carmen Vaca, actual directora del programa de educación de la Fundación y una de las personas que acompañó al Padre italiano más querido y conocido de todo Quito, del que se cumple este mes el primer aniversario de su muerte, recordó en la puesta en marcha de este proyecto cómo empezaron con menos de una decena de niños que recogían en un autocar alquilado para darles clase en un aula prestada.

Poco después, una persona les cedió el terreno en el que en la actualidad se ubica el CDI, en la localidad de Amaguaña,

cercana a Quito, que al principio tenía un solo aula, y después, gracias a las donaciones y ayudas de particulares que iban recibiendo, fueron incrementando el número hasta un total de 8 edificios donde se incluyen las clases, los baños, las oficinas, la piscina y el comedor.

Caballos, Música y Piscina

En la actualidad, el centro cuenta con 80 alumnos que son agrupados por su coeficiente intelectual y no por su discapacidad, porque la experiencia de casi una década les ha demostrado que este sistema facilita el trabajo. Practican la motricidad, dan clases de contenido educativo y complementan su formación con terapias alternativas.

Una de estas terapias alternativas, la preferida por los alumnos, es la hipoterapia o terapia con caballos. El centro posee cuatro equinos y un pequeño campo de prácticas donde los niños reciben sus clases.

Una de las monitoras de esta técnica, la psicóloga infantil Tania Aragón, resaltó que el trabajo con caballos ayuda a los niños con discapacidades físicas "a ganar en seguridad y en equilibrio", a los que tienen dificultades de comunicación "al desarrollo del lenguaje" y en general a todos los alumnos a

"mejorar su conducta y disminuir su agresividad".

Asimismo, supone un "refuerzo positivo", ya que esta actividad es considerada como un premio que se les da por haber tenido un buen comportamiento o haber hecho de forma correcta sus tareas.

Además del trabajo con caballos, también realizan terapia musical, otro medio para mejorar la coordinación y la comunicación con el entorno, y que les sirve para derrochar energía y relajarles. De hecho, el grupo de nivel más alto ha logrado crear una pequeña orquesta, con batería incluido, que ha tocado en alguna iglesia de la zona durante la misa.

El centro también posee una piscina y una sala con una cama elástica y una casa hinchable para los ratos de ocio, y en total trabajan en él 17 profesores, entre educadores especiales, psicólogos y fisioterapeutas.

Experiencia

Única

El CDI 'El Niño' supone una experiencia única en todo Ecuador al combinar las mejores atenciones con unas tarifas reducidas, ya que su intención siempre ha sido la de atender a los niños discapacitados cuyos padres no pueden costearles

una educación especial de la que no se encarga el Estado.

Aunque existen centros especializados, las mensualidades resultan inasumibles para estas familias pobres, y además, suelen estar centrados en una sola patología, mientras que en el CDI conviven niños autistas con síndrome de Down o con parálisis cerebral.

Carmen Vaca subrayó que todavía se mantiene el espíritu que animó la creación de las instalaciones de 'El Niño', que no es otro que el de dirigirse hacia personas "que no pueden pagar otro centro". Aun así, establecen una cuota mínima que garantice la responsabilidad y la implicación de los padres en la educación de sus hijos y que es de 5 dólares.

Por su parte, la coordinadora del centro, Vilma Flores, insistió en esta idea de contar con la intervención activa de los padres, que deben completar y reforzar en casa lo aprendido en las *aulas*, para no desaprovechar esta oportunidad "tan grande para ellos".

Sin embargo, la cuota que ingresan los padres no permite que el centro sea autosuficiente financieramente, por lo que desde la Fundación se ha lanzado un programa de apadrinamiento para estos niños con una cuenta en el Banco Internacional de

Quito N° 030060521-0, Fundación Tierra Nueva 'El Niño',
Avda. Patria E4-21 y 9 de Octubre. Código Swiff:
BINTECEQ. Tlef: 59322626978. E-mail:
jcarollo@andinanet.net.

➤ ***Fundación Hermano Miguel¹²***

Fundación Hermano Miguel se creó un 28 de diciembre de 1984, bajo acuerdo ministerial #1362 del Ministerio de Bienestar Social, con el objetivo de hacer realidad el lema "Una Mano para mi Hermano".

La Institución es reconocida por su transparencia y eficiencia en el servicio hacia las personas necesitadas del Ecuador. Somos un centro de referencia nacional que trabaja tesoneramente para plasmar una visión de desarrollo como una verdadera empresa social.



¹² http://www.fundacionhermanomiguel.org/programascaid_esp.htm

El objetivo es mejorar la calidad de vida de la comunidad a través de la dotación de servicios de salud en general.

“La misión: Brindar una atención integral a las personas con discapacidad que abarque desde la prevención y la rehabilitación hasta la capacitación e inserción laboral, privilegiando el respeto por el paciente a través de servicios de calidad a costos sociales.

La visión: Constituirnos en un centro modelo en América Latina a través de la continua sistematización de experiencias.”

Los valores: Compromiso, Transparencia, Eficiencia, Responsabilidad Social, Profesionalismo.

Programas CAID

Según datos del año 1996, en el Ecuador el 48.9% de personas tiene algún tipo de deficiencia, el 13.2% presenta algún tipo de discapacidad y el 4.4% adolece de algún tipo de minusvalía; considerando que el Ecuador tiene

aproximadamente 12 millones y medio de habitantes, las cifras son alarmantes.

Frente a esta dimensión social de la discapacidad, Fundación Hermano Miguel tuvo la iniciativa de crear el Centro de Atención Integral al Discapacitado - CAID- macroproyecto que comprende cuatro líneas de acción fundamentales: la prevención, la rehabilitación (con todo el apoyo técnico, médico, psicológico y social que esto implica), la capacitación y la inserción laboral. El CAID es un espacio donde se concentran los servicios requeridos para una rehabilitación integral de la persona con discapacidad cumpliendo con los principios básicos del plan de acción de Viena: Equidad, Suficiencia y Eficiencia.

Los programas o módulos de Fundación Hermano Miguel responden a una concepción global en cuanto a la atención en salud, y de manera especial en el área de la discapacidad, ya sea física, mental, auditiva o visual, y a la protección de los sectores sociales más desamparados.



➤ *Fundación para la integración del niño especial FINE¹³*

FINE es una organización no gubernamental sin fines de lucro, constituida en 1992 mediante Acuerdo Ministerial 004062, expedido por el Ministerio de Bienestar Social e inscrita en el Consejo Nacional de Discapacidades (Nº 33).



¹³ www.fundacionfine.org

Misión: Capacitar, asesorar, incluir laboralmente a las personas con discapacidad, con el fin de mejorar su calidad de vida.

Visión: Ser una entidad reconocida a nivel nacional e internacional como líderes en nuevas alternativas que contribuyan al desarrollo integral de las personas con discapacidad.

Objetivo: La Fundación para la Integración del Niño Especial tiene como fin y objetivo principal impulsar el desarrollo y bienestar del humano discapacitado e implementar centros que le permitan una mayor integración a la sociedad.

Objetivos específicos:

- Suscribir convenios de cooperación con instituciones Nacionales e internacionales con objetivos y fines similares a los de la Fundación.
- Desarrollar programas a nivel social, económico y microempresarias para el desarrollo de la Educación con énfasis en la Educación Especial.

- Impulsar programas en defensa y protección de las personas discapacitadas.
- Crear espacios que desarrollen programas de inserción social, laboral así como programas para inserción escolar.

Valores:

- Justicia
- Solidaridad
- Integridad
- Responsabilidad Social
- Equidad
- Innovación
- Diversidad
- Sentido de pertenencia a la Institución
- Mejoramiento continuo
- Trabajo en equipo
- Orientación de servicios

➤ **Fundación *Diagnóstico, Rehabilitación e Integración*
*del Niño Especial (FUDRINE)***¹⁴



Historia

En 1996 cuatro jóvenes profesionales, que compartían los mismos sueños e ilusiones, se inicio el camino para formar una organización que acoja a niños, niñas y jóvenes con discapacidades motrices y a niños y niñas con Síndrome de Down, con características de un hogar lleno de amor, solidaridad, unión, respeto y profesionalismo.

Principios

- Amor
- Solidaridad
- Respeto
- Unión
- Equidad

¹⁴ <http://www.fudrine.org/>

Misión

FUDRINE tiene como misión brindar un servicio eficaz, con el apoyo integral de los profesionales que laboran con pasión para contribuir a una mejor calidad de vida de los niños, niñas y jóvenes con discapacidad motriz, y niños y niñas con Síndrome de Down, para desarrollar sus habilidades e incluirlos a la sociedad, conociendo sus deberes y derechos.

Visión

Ser una opción para los niños, niñas y jóvenes con discapacidades motoras y Síndrome de Down basada en el cumplimiento del modelo de inclusión de los Derechos Humanos.

Adicionalmente FUDRINE, pretende contribuir con el cumplimiento del segundo objetivo del milenio: "Lograr la enseñanza primaria universal" mediante el ejercicio del derecho a recibir una educación integral y modular, que potencialice las capacidades de los niños y niñas con discapacidad y los prepara para la vida adulta.

Valores

Honestidad: Proceder con honradez e integridad en los procesos que conlleva servicio.

Humildad: Reconocimiento de la necesidad de escuchar al paciente y a sus padres.

Confidencialidad: No divulgar información importante para FUDRINE y principalmente datos de la historia clínica de los pacientes, ni fotografías y ningún tipo de detalles que comprometan a la Fundación.

Transparencia: Promover la rectitud de los actos, trabajando con responsabilidad social e intolerancia a la corrupción.

Evaluación y Diagnóstico

Los pacientes llegan a la fundación con una evaluación médica. Posteriormente se realiza una evaluación terapéutica con el equipo transdisciplinario para luego establecer un diagnóstico y direccionarlo al tipo de terapia que los pacientes necesitan

Estimulación Temprana

La estimulación temprana tiene por objetivo aprovechar la

capacidad de aprendizaje y adaptabilidad del cerebro en beneficio del bebé. Se la concibe como un acercamiento directo, simple y satisfactorio, ampliando las alegrías de la paternidad, su intención es la de proporcionar una serie de estímulos repetitivos para que se potencien las funciones cerebrales.

Terapia de lenguaje

Esta área tiene como función desarrollar al máximo el potencial comunicativo de los niños, niñas y jóvenes. Se elaboran y aplican programas destinados a prevenir, evaluar e intervenir en problemas relacionados con el desarrollo de la comunicación y el lenguaje, además de trabajar con técnicas de educación terapéutica de la motricidad buco facial que ayudarán tanto en los problemas de alimentación cuanto en los de articulación del lenguaje

Terapia Física

Se basa en la estimulación de los automatismos cerebro-motores innatos que facilitará el desarrollo sincronizado de las secuencias de los movimientos. Se fomenta el uso de un conjunto de maniobras que permiten la corrección de las

posturas anormales y el control automático de las contracciones patológicas,

Terapia ocupacional

Se encarga de lograr la utilización funcional de los miembros superiores que permita la máxima independencia posible en actividades de la vida diaria como: alimentación, vestido, aseo personal; además se pone énfasis en la educación terapéutica perceptivo motriz y sensorial

Para complementar los protocolos de rehabilitación se realiza:

Hidroterapia

La hidroterapia trae múltiples beneficios para la invalidez motriz cerebral, moviliza de forma armoniosa cada parte del cuerpo, a su vez abre los poros de la piel que produce una oxigenación natural. Dentro del agua los pacientes pueden ejecutar movimientos que antes no realizaban, mejoran el ritmo de la respiración, el equilibrio, la tonicidad, la atención, les divierte e incentiva a relacionarse con mayor facilidad

Hipoterapia

Es una forma de estimulación psicomotriz para niños, niñas y jóvenes, basada en la utilización del movimiento multidimensional del caballo. Los pacientes tienen una mejora sustancial en cuanto al equilibrio, a la postura, desarrollan el sentido del tacto y se produce un avance positivo en las relaciones que establecen con otras personas

Computerapia

Es una herramienta que se basa en la utilización de software especializado en computadoras personales que contribuyen al adiestramiento y aprendizaje de los usuarios

2.2.1.4. Clientes

El Ecuador es un país, donde los problemas políticos y económicos han estancado aún más el desarrollo de estos aspectos sociales. Pues los cambios que a nivel económico se han generado, no permiten un desarrollo de esta área que es fundamental para el bienestar de la población.

Aquí los niños, jóvenes y adultos con discapacidad no tienen mucha oportunidad pues solamente el 5% de la población es atendido quedando desprotegido el resto de la misma.

El momento que vive el Ecuador, gracias a la coyuntura de contar en la Vicepresidencia con una persona con discapacidad física ha permitido que las leyes en el Ecuador mejoren con respecto a las personas con discapacidad. El Ecuador ha firmado la Convención de Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad pero está haciendo los ajustes necesarios dentro su marco legal interno para poder cumplirlo, por tanto si bien es cierto se ha visibilizado la discapacidad, se han establecido ciertas ayudas desde el la Vicepresidencia y el CONADIS, también es cierto que todavía existe un largo trecho que caminar.

La crisis económica a nivel mundial no permite que haya una posibilidad real de integración para estas personas pues pese a que las leyes están escritas, no hay los recursos para que las escuelas fiscales preparen aulas de apoyo y capaciten a su personal para recibir a esta población, los esfuerzos siguen siendo particulares.

Tampoco hay trabajo para los adultos con discapacidad intelectual contemplados en enclaves y talleres protegidos

bien establecidos. Estos aún son más vulnerables pues no pertenecen a los grupos definidos vulnerables como son niños, ancianos, mujeres, indígenas, ni personas pobres que puedan acceder a una capacitación de microempresarios, por esta razón no reciben la atención a la que tienen derecho, como es la protección para la dignificación de sus vidas con accesos a redes de salud, atención en el momento de pérdida de sus familias.

El crecimiento económico de la población es lento, la reactivación económica está caminando lentamente, y exige cada vez mayor competencia para que las familias de Ecuador puedan en el mejor de los casos sobrevivir. No se habla de familias que tienen una persona con discapacidad ya que eso es un drama mayor. Peor aún si se habla de personas de la tercera edad que tienen un hijo adulto con discapacidad mental y sobreviven con una pensión jubilar de \$ 220US, cuando la canasta básica familiar está en \$.500,00 dólares americanos. Esta es la situación de la mayor parte de los clientes, puesto que en otros casos han perdido su familia y han sido abandonados en un albergue para indigentes, que es desde donde vienen al Centro.

2.2.1.5. Nuevos ingresantes - barreras de ingreso

Al momento no existen barreras de ingreso en este sector. Para mantenerse como una empresa con un valor agregado en este sector y que no se comparen con el servicio de “Mentes Brillantes”, se debe desarrollar cambios permanentes en cuanto sea posible. Sobre todo la empresa se enfocara en desarrollar fortalezas, que al momento son sus debilidades, como la administración del talento humano y tener una buena estrategia de marketing.

Las empresas que actualmente prestan un servicio similar han sabido mantener en el mercado, porque dieron a conocer sus fortalezas como principal atractivo de ventas, pero la debilidad que se atacará es que ellos presentan su modo de operación enfocado a un nivel global sobre los niños con discapacidades intelectuales y Down.

2.2.2. La Red de Valores

2.2.2.1. Complementadores

Dentro de la investigación realizada, y considerando que la empresa solo tendrá lugar en la ciudad de Quito inicialmente;

los complementadores será estudios técnicos, programas, instituciones, documentales, artículos y demás que servirán como apoyo a este proyecto, además de considerar las empresas existente en el mercado y de la cual se puede obtener un conocimiento basto del manejo del negocio como son las 5 instituciones descritas anteriormente.

Como complemento del estudio que se llevo a cabo para la ejecución de este proyecto, se mencionara dos entes que directamente afectan o benefician al giro del negocio, estos son:

MISIÓN SOLIDARIA “MANUELA ESPEJO”¹⁵



La Misión Solidaria Manuela Espejo es una cruzada sin precedentes en la historia del Ecuador; es un estudio científico - médico para determinar las causas de las discapacidades y conocer la realidad bio psico social de esta población desde los puntos de vista biológico, psicológico, social, clínico y genético, con el fin de delinear políticas de

¹⁵ <http://www.vicepresidencia.gob.ec/programas/manuelaespejo/mision>

Estado reales, que abarquen múltiples áreas como salud, educación y bienestar social.

Esta investigación surge ante la falta de estadísticas serias que le permitan a la administración pública tomar decisiones o planificar programas dirigidos a prevenir o atender eficientemente a las personas con discapacidad.

Por primera vez en la historia del país, cientos de médicos y especialistas se desplazan a los lugares más apartados y recónditos de las diferentes provincias del Ecuador con el fin de registrar y prestar atención médica a una población que ha permanecido marginada durante los anteriores gobiernos.

La identificación geo-referencial de los casos que identifique el primer estudio bio psico social Misión Solidaria “Manuela Espejo” permitirá al gobierno llegar con ayudas técnicas (sillas de ruedas, bastones, prótesis, órtesis y demás implementos) y emprender en programas de atención y prevención para la discapacidad, que antes nunca existieron.

El 15 de noviembre de 2009, 14 ministerios e instituciones firmaron un acuerdo con la Vicepresidencia de la República con el fin de coordinar acciones y programas para ayudar a las personas con discapacidad identificadas por la Misión

Solidaria “Manuela Espejo”, en el marco de la fase de respuesta.

El Ministerio Coordinador de Desarrollo Social propiciará políticas públicas que permitan la creación de un Sistema Nacional de Prevención de las Discapacidades, con el fin de cambiar la realidad de exclusión que vive esta población.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social se compromete a ejecutar programas para proteger y propiciar el desarrollo de las personas con discapacidad.

La Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana buscará consolidar los programas sociales con el apoyo de contrapartes comunitarias.

SENPLADES incluirá dentro del plan de desarrollo del Estado las actividades programadas por las diferentes instituciones en la segunda fase de la Misión Manuela Espejo.

El Ministerio de Economía transferirá los recursos de manera prioritaria, con el fin de cumplir con la planificación de las distintas instituciones.

El Ministerio de Defensa apoyará las tareas logísticas, así como el almacenamiento, transportación y distribución de las ayudas requeridas por las personas con discapacidad.

El Registro Civil desarrollará un plan de cedulación de las personas con discapacidad, ya sea en operaciones colectivas o en visitas por hogares.

El CONADIS carnetizará a todas las personas con discapacidad identificadas en la Misión Manuela Espejo, información que servirá para la calificación médica de la discapacidad que realiza el Ministerio de Salud.¹⁶

El Ministerio de Salud realizará un seguimiento de casos de personas con discapacidad, proporcionándoles atención médica en todas las unidades bajo su administración, priorizando los casos críticos.

El Ministerio de Vivienda construirá y reparará viviendas de personas con discapacidad identificadas por la Misión, en condiciones críticas. Además, facilitará la entrega de bonos de vivienda e incluirá en la planificación arquitectónica criterios de accesibilidad.

¹⁶ http://www.derechoecuador.com/index.php?id=3877&option=com_content&task=view

El Ministerio de Relaciones Laborales se compromete a desarrollar estrategias de auto sustentabilidad, centros de empleo, programas de capacitación e inclusión laboral para las personas identificadas por la Misión Manuela Espejo.

El Ministerio de Educación promoverá la escolarización de las personas con discapacidad identificadas en la Misión Manuela Espejo y su capacitación.

El Ministerio de Industrias se compromete a respaldar el desarrollo de microempresas y la creación de emprendimientos productivos para las personas con discapacidad y sus familias.

Correos del Ecuador apoyará las actividades operáticas de entrega y distribución de ayudas requeridas, además de permitir el uso de sus canales para facilitar la distribución de material informativo.

Federación Ecuatoriana Pro Atención a la Persona con Deficiencia Mental, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down - FEPAPDEM¹⁷

¹⁷ <http://www.conadis.gob.ec/fepapdem.htm>

Constituida legalmente desde 1987
Acuerdo Ministerial N° 162

“Queremos una sociedad basada en la equidad, la justicia, la igualdad y la independencia que asegure una mejor calidad de vida para todos, sin discriminaciones de ningún tipo, que reconozca y acepte la diversidad como fundamento para la convivencia social. Una sociedad en donde lo primero sea la condición de persona de todos sus integrantes, que garantice su dignidad, sus derechos, su autodeterminación y su contribución a la vida comunitaria.”

Declaración de Managua 1993

La Federación Ecuatoriana Pro Atención a la Persona con Deficiencia Mental, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down - FEPAPDEM -, es una entidad sin fines de lucro que agrupa a asociaciones de padres de familia e instituciones que atienden a estas personas.

Nació ante la necesidad de los padres y profesionales de apoyarse y lograr una adecuada concientización de la comunidad que promueva la normalización.

Misión de la FEPAPDEM

Mejorar la calidad de vida de las personas con Discapacidad Intelectual, Autismo, Parálisis Cerebral, Síndrome de Down y de sus familias.

En el plano internacional, FEPAPDEM es miembro pleno de INCLUSION INTERNACIONAL que agrupa las organizaciones para personas con discapacidad intelectual de todo el mundo y a través de ella se vincula con organizaciones intergubernamentales como ONU, UNESCO, OIT, etc.

Además es miembro fundador de INCLUSION INTERAMERICANA (antes CILPEDIM) Confederación Interamericana de la Liga Internacional de Asociaciones a favor de las personas con deficiencia mental - Nivel Continental.

Cuenta con tres oficinas Regionales en Pichincha, Guayas y Azuay y un Centro de Documentación Nacional en Guayaquil.

Objetivos

- Trabajar intensamente para lograr que la INCLUSION de la persona con deficiencia mental sea respetuosa, normalizada y se vea reflejada en los campos educativo, laboral, comunitario y familiar.
- Vigilar el cumplimiento de la Ley sobre Discapacidades y su Reglamento.
- Fomentar la formación de grupos de padres, familiares y personas interesadas en la atención integral.
- Capacitar a jóvenes, padres y profesionales, con el fin de mejorar la calidad de vida y de servicios; para ello se realizan conferencias, seminarios nacionales e internacionales, mesas redondas, talleres de coordinación y capacitación.
- Propiciar programas de jóvenes para que sean gestores de su crecimiento e inclusión.

PARTE III

ANÁLISIS DEL MERCADO; OFERTA Y DEMANDA

3. ANÁLISIS DE MERCADO

La investigación de mercado es un recurso que permitirá obtener la información que se requiere para la toma de decisiones respecto de las especificaciones del servicio.

Se ha definido como objetivo general de la investigación de mercado encontrar información sobre la demanda potencial del proyecto; así como de la competencia existente.

3.1. MODELO INVESTIGATIVO**3.1.1. Metodología investigativa: proceso de investigación de mercados**

El método de investigación primaria que se realizara para el presente trabajo será por medio del método de investigación cuantitativa a través de encuestas direccionadas al segmento de mercado. Las encuestas se realizaran a personas adultas, decidoras de compra, es decir a padres de familia o personas encargadas del desarrollo del niño que tienen algún tipo de discapacidad mental, tratando de

apuntar al target que se quiere llegar; que viven en el norte de la ciudad de Quito. (ANEXOS Cuadro N°4)

Diseño de la Encuesta

Las encuestas son investigaciones de campo cuyo objetivo es, basándose en una muestra de carácter aleatorio, técnicamente diseñada, obtener las respuestas que serán representativas del universo poblacional. (CANELOS, 2003: 63).

Para recopilar la información necesaria para la elaboración del estudio de mercado se ha elegido realizar las encuestas mediante entrevistas personales; dado que los consumidores potenciales, necesitan de una guía cercana para el entendimiento de las preguntas realizadas.

Para la elaboración del cuestionario definitivo a aplicarse dentro de la muestra poblacional determinada, se consideró los resultados obtenidos a través de una encuesta piloto; la cual permitió definir las opciones de las preguntas cerradas que se muestran en la encuesta.

ENCUESTA

- 1. ¿En su familia existe algún niño o niña con alguna discapacidad?**

Si ☐No ☐**2. ¿Qué tipo de discapacidad tiene?**Física ☐Cognitiva ☐Sensorial ☐**3. ¿Si su niño o niña tiene algún problema cognitivo, que grado de retraso tiene?**☐ Leve☐ Moderado☐ Síndrome de Down**4. ¿Qué tipo de actividad realiza su niño durante el día?**Pasa todo el tiempo en la casa ☐Realiza alguna actividad física o manual ☐Comparte con niños de su misma edad ☐Asiste algún centro de cuidado o estudios ☐Recibe cuidado especial con alguna persona encargada ☐**5. ¿El niño o niña necesita algún cuidado especial? Cual?**☐ Tratamiento con pastillas☐ Rehabilitación diaria (fisioterapia)

- ☐ Problemas de aprendizaje
- ☐ Problemas de habla
- ☐ Discapacidad física mental o total
- ☐ Dislexia física o mental

6. **¿Estaría dispuesto a enviar a su niño o niña a un centro de atención y cuidado con un horario determinado?**

☐ Si

☐ No

7. **¿Qué horario le gustaría que su niño o niña sea atendido por un centro especializado en la educación y cuidado de su niño?**

☐ 8:30 a 18:00

☐ 8:30 a 13:00

☐ Por horas

8. **Dentro de las características específicas con que contaría el centro de aprendizaje, cuidado y recreación, enumero en orden descendente, siendo 1 el más importante**

Plan recreacional diario

☐

Comedor y alimentación

☐

Aéreas para realizar actividades físicas o recreacionales

☐

Salas preparadas para el aprendizaje

☐

Plan de aprendizaje diario	<input type="checkbox"/>
Docentes altamente experimentados	<input type="checkbox"/>
Área médica permanente	<input type="checkbox"/>

9. ¿Qué otro tipo actividades le gustaría que reciba su hijo dentro del centro? Seleccione una o varias

- ☐ Ejercicios al aire libre
- ☐ Paseo y excursiones
- ☐ Manualidades
- ☐ Películas
- ☐ Eventos, celebraciones
- ☐ Musicoterapia, aromaterapia
- ☐ Masajes de relajación
- ☐ Otras _____

10. ¿Considera importante algún otro beneficio adicional que pueda brindar el centro de atención y cuidado? Seleccione cuales considera importantes

- ☐ Servicio de transporte puerta a puerta
- ☐ Servicio de emergencias
- ☐ Alimentación en la tarde (antes de que salgan)
- ☐ Aseo corporal

11. ¿De quién depende económicamente su niño o niña?

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| Padres | <input type="checkbox"/> |
| Familiares | <input type="checkbox"/> |
| Montepío | <input type="checkbox"/> |
| Herencia | <input type="checkbox"/> |
| Representante legal | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar para que su niño o niña asista a un centro aprendizaje, cuidado y recreación para personas con discapacidad mental?

\$250 – \$350 ☐ \$351 - \$500 ☐ \$501 en adelante ☐

13. ¿Cuál es su preferencia al momento de pagar este servicio?

- ☐ Mensualmente
- ☐ Trimestral
- ☐ Semestralmente
- ☐ Anualmente

3.1.2. Plan de muestreo

Para el plan de muestreo se utilizó el método probabilístico. Ya que no se contaba con información primaria ni directa de: los clientes ni de competencia. Debido a que es un mercado en el cual no se ha enfocado directamente a las necesidades de cada niño o niña especial, sino que se lo ha tomado de manera muy general, donde el niño o niña por tener un menor o mayor grado de retraso, es tratado de la misma manera.

3.1.2.1 Universo del mercado

Para conseguir los objetivos a largo plazo enfocados al segmento específico que se llegar; como concepto se tiene un Centro de cuidado para niños y niñas, tipo guardería, pero el plus que se va a dar es el incluir un plan de estudio que se enfoca a niños con discapacidad mental pero que no los segmenta en un solo grupo, sino que los diferencia por grado de retraso mental; en vista del sin número de centros que existen para niños con retraso mental y síndrome de Down. El ambiente competitivo de la industria favorece al desarrollo de la empresa el cual se cree va a ser muy rápido y sólido, debido a que no existe empresa alguna que segmente tan específicamente este mercado y que aun no haya un centro especializado para niños con retraso leve o moderado.

Para el análisis del universo, cabe analizar la estructura cronológica de la población consumidora.

Dentro de la ciudad de Quito únicamente, se puede hacer el análisis poblacional por edades, segmentando al universo que se llegar (según censo 2010):

Población menor a 12 años	2'976.838	habitantes
13 -18 años	272.108	habitantes
Mayores 18 años	1.745.737	habitantes

Siendo el mercado objetivo 2'976.838 habitantes, dentro del sector urbano de Quito, y concretamente el sector centro norte al cual se quiere dirigir, se puede aseverar estadísticamente que una población de unas 1'600.00 personas viven dentro de estos límites que se ha puesto por motivos de logística de la empresa, sin que necesariamente se excluya al total de la población de Quito.

Dentro de las estadísticas que maneja el CONADIS, de la población total de Quito el 4% de los niños sufren algún tipo de trastorno o discapacidad, es decir 119.793,52 y de este porcentaje el 34% padece una deficiencia o retraso mental: 40.486 niños

3.1.2.2 Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se debe considerar dos factores específicos, el tamaño total de la muestra y la ubicación de la muestra. Es decir del total del universo de la muestra se deberá tomar únicamente las familias o personas decidoras de compra que vivan por los sectores a los quiere enfocar específicamente.

Para el cálculo del tamaño de la muestra para un diseño de encuesta basado en una muestra aleatoria simple, se debe calcularlo mediante la siguiente fórmula.

Fórmula:

$$n = \frac{t^2 \times p(1-p)}{m^2}$$

Descripción:

n = tamaño de la muestra requerido

t = nivel de fiabilidad de 95% (valor estándar de 1,96)

p = prevalencia estimada de la aceptación del proyecto

m = margen de error de 5% (valor estándar de 0,05)

En el proyecto Mentas Brillantes, se ha calculado que cerca del 53.74% (0,54) de los niños que según datos del CONADIS tienen alguna discapacidad mental viven por los sectores a los que se pretende llegar con la campaña publicitaria.

Este dato se basa en estadísticas obtenidas del total del universo al que se pretende llegar. Utilizando los valores estándar indicados supra se efectúa el cálculo siguiente:

Cálculo:

$$n = \frac{1.96^2 \times .54(1-.54)}{.05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \times .2484}{.0025}$$

$$n = \frac{.9545}{.0025}$$

$$n = 381.8 \sim \mathbf{382}$$

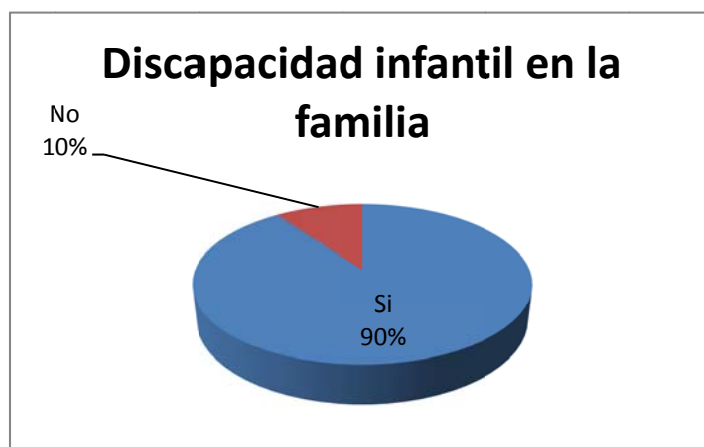
Bajo estos parámetros, el tamaño de la muestra para medir la factibilidad del proyecto será de 382 encuestas, que estarán dirigidas específicamente a los decidores de compra, que

serán padres o representantes de estos niños o niñas que tienen algún tipo de discapacidad mental

3.1.2.3 Análisis de resultados

Según las encuestas realizadas se pondero al 100% todas las preguntas, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados de cada una de las preguntas

1. ¿En su familia existe algún niño o niña con alguna discapacidad?



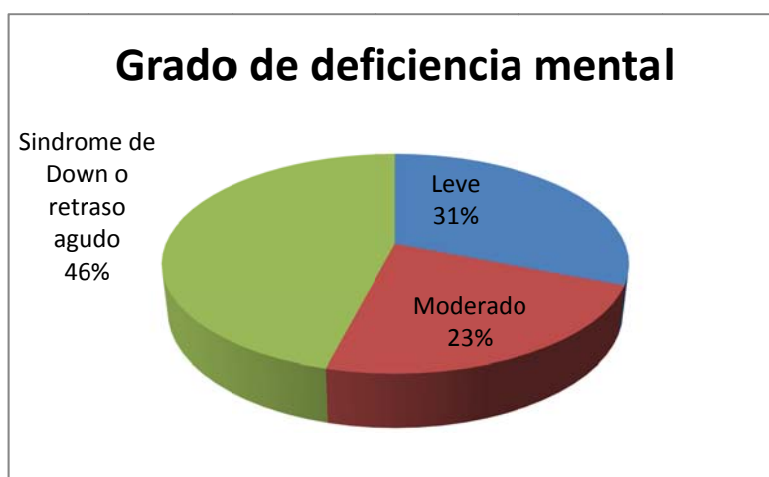
Para que la empresa se dirija específicamente al segmento deseado, se uso la información de los complementadores, es decir las datos que maneja el CONADIS y el último registro que obtuvo la Misión Solidaria Manuela Espejo.

2. ¿Qué tipo de discapacidad tiene?



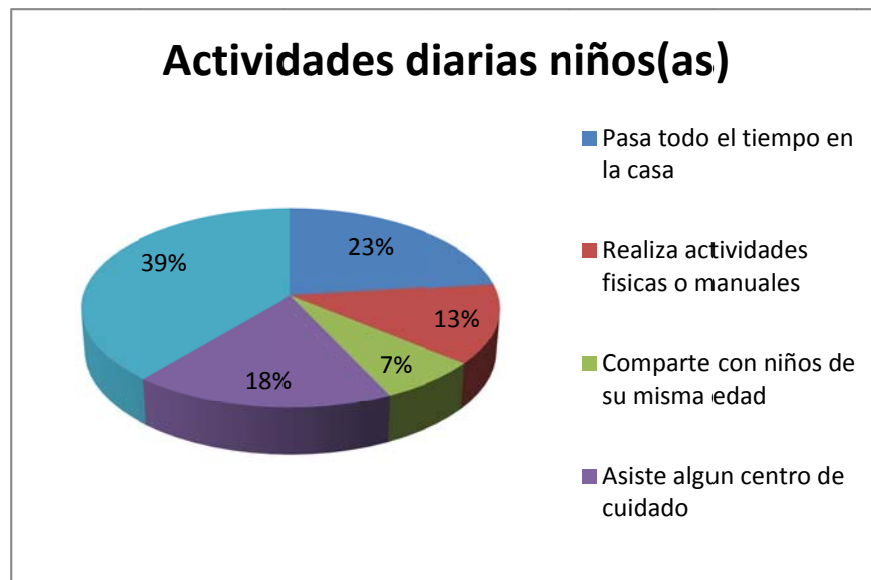
Ya con la información proporcionada sobre direcciones y datos de personas discapacitadas, las encuestas arrojaron que el mayor tipo de discapacidad es la cognitiva.

3. ¿Si su niño o niña tiene algún problema cognitivo, que grado de retraso tiene?



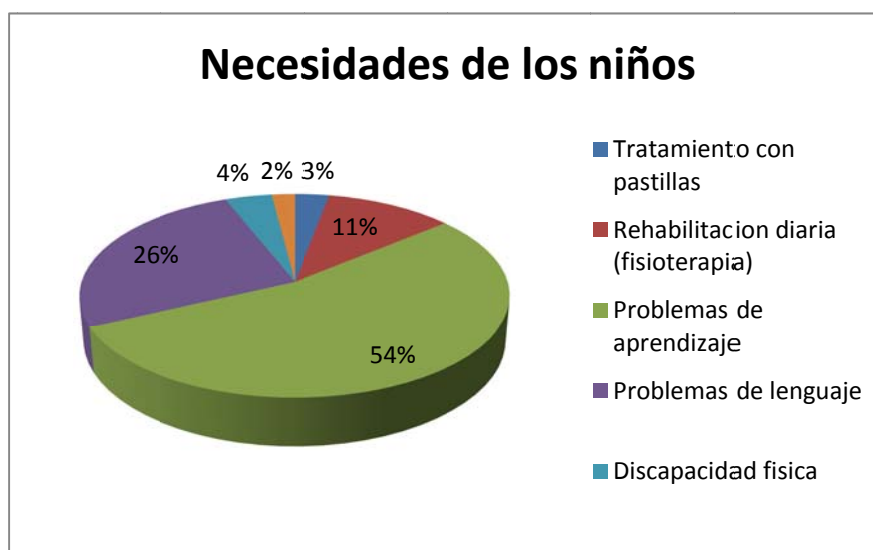
Si bien el Síndrome de Down es la discapacidad que más se presenta, “Mentes Brillantes” dirigirá su giro de negocio justamente a los niños y niñas que no padecen este Síndrome, sino que tiene un retraso mental leve o moderado.

4. ¿Qué tipo de actividad realiza su niño durante el día?



Por no existir información necesaria a este segmento de mercado, el mayor porcentaje de niños simplemente pasa el tiempo en casa, eso hará que todo el Plan de Marketing primero se enfoque a mostrar el servicio que Mentes Brillantes brindara para que la gente opte por darles una calidad de vida a estos niños o niñas.

5. ¿El niño o niña necesita algún cuidado especial? Cual?



Sin duda que los niños que tiene algún grado de discapacidad mental tiene problemas de aprendizaje y lenguaje, esto hará que Mentos Brillantes al mostrar su servicio como centro de aprendizaje sea la opción más eficaz y conveniente para estos tipos de niños.

6. ¿Estaría dispuesto a enviar a su niño o niña a un centro de atención y cuidado con un horario determinado?



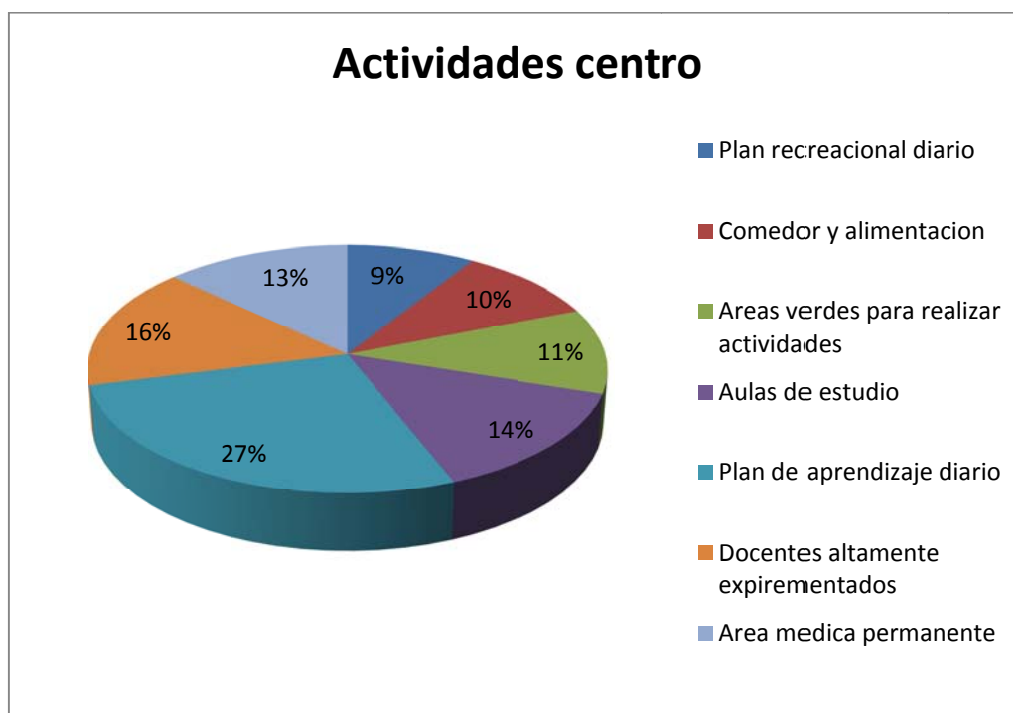
Respuesta que muestra el gran interés por el servicio que podría ofrecer el Centro.

7. **¿Qué horario le gustaría que su niño o niña sea atendido por un centro especializado en la educación y cuidado de su niño?**



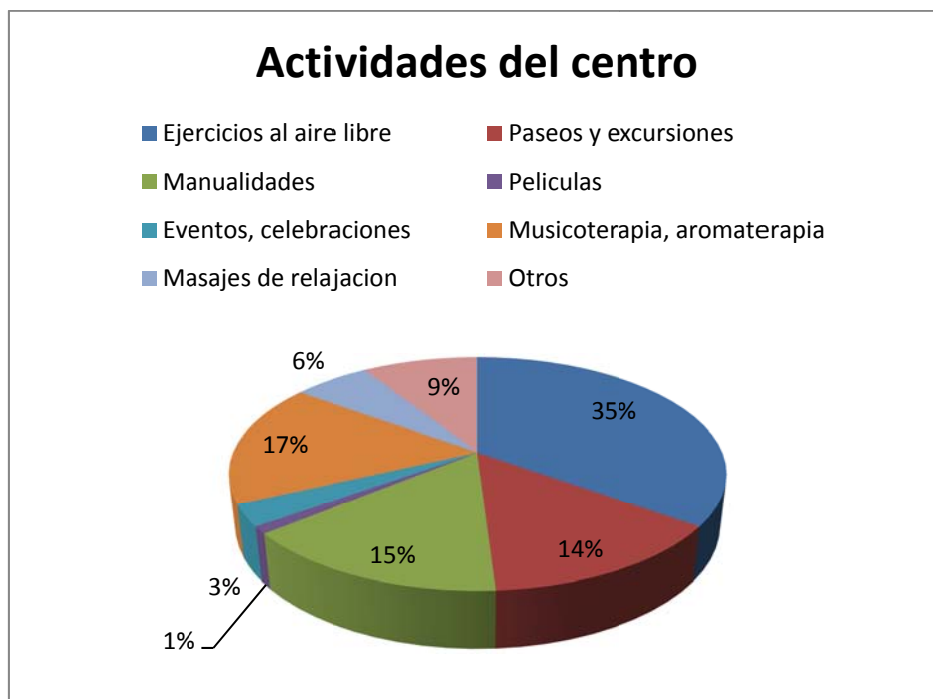
Por medio de los datos que se obtuvo de esta respuesta, se planteo tener únicamente dos opciones de horarios, jornada completa y media jornada.

8. Dentro de las características específicas con que contaría el centro de aprendizaje, cuidado y recreación, enumero en orden descendente, siendo 1 el más importante.



El mostrar el Plan de Aprendizaje como valor agregado del Centro, hace que el interés y todo lo que conlleva este servicio sea el principal interés que los decidores de compra tienen por el “Mentes Brillantes”.

9. ¿Qué otro tipo actividades le gustaría que reciba su hijo dentro del centro? Seleccione una o varias



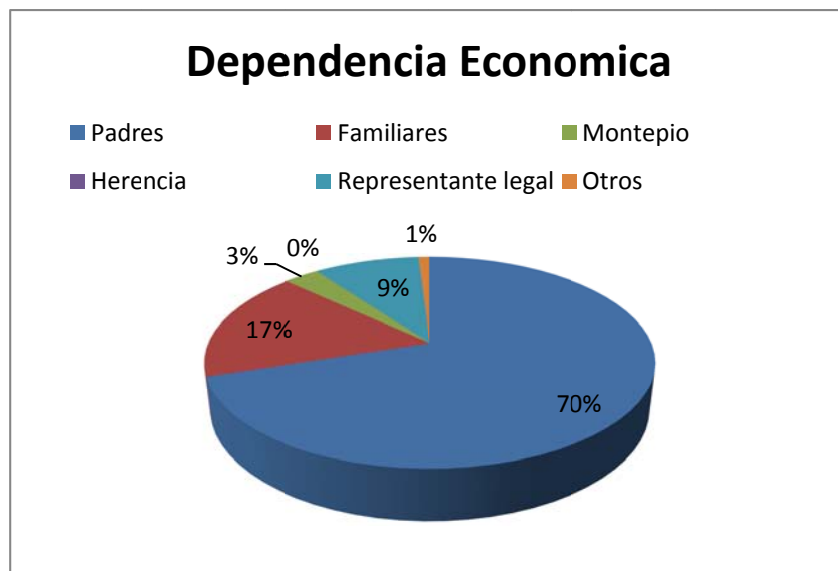
Otro enfoque muy importante con el que contara el Centro, es la recreación y cuidado de los niños. Para esto se programara un calendario de actividades.

10. ¿Considera importante algún otro beneficio adicional que pueda brindar el centro de atención y cuidado? Seleccione cuales considera importantes



Un servicio adicional que prestara Mentas Brillantes es el transporte puerta a puerta, tanto en la jornada completa como en la media jornada.

Siempre se contara con servicio médico y de emergencia ya que se profesionales de planta que estarán al cuidado de los niños constantemente.

11. ¿De quién depende económicamente su niño o niña?

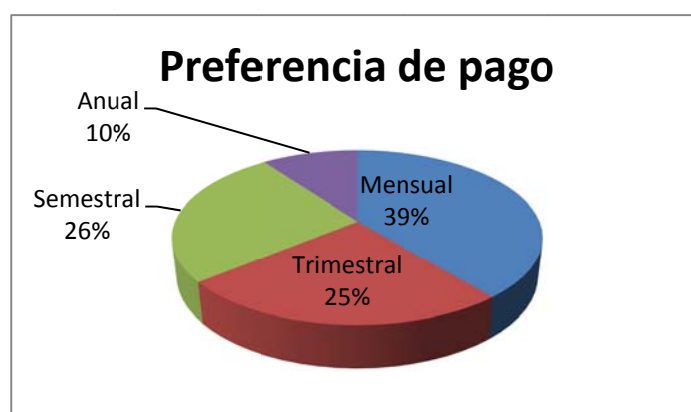
Como a nivel casi general, los niños dependen de sus padres directamente, la información y campaña publicitaria estará enfocada justamente a ellos, los decidores de compra.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar para que su niño o niña asista a un centro aprendizaje, cuidado y recreación para personas con discapacidad mental?



Por ser un centro que prestara un servicio integral y completo, donde se contara con servicio de alimentación y transporte, el segmento objetivo debe tener un poder adquisitivo alto, en vista del PVP en el que se dejara por la contratación del servicio de “Mentes Brillantes”.

13. ¿Cuál es su preferencia al momento de pagar este servicio?



Los convenios de pagos, serán sin alguna especificación exacta, ya que se dará comodidad de pago y se manejara todo

tipo de tarjeta de crédito. Además que por los convenio que se realizara con las tarjetas de crédito para dar este servicio, se ofrecerán descuentos y facilidades de todo tipo.

3.2 SEGMENTACIÓN

3.2.1. Análisis de las necesidades a través de la segmentación

El mercado de negocios de acuerdo a la segmentación se encuentra ubicado en el norte de la ciudad de Quito hasta la zona de Carcelén. El perfil de los decidores de compra deben pertenecer al nivel socioeconómico medio - alto de la ciudad. De acuerdo a los principales hallazgos realizados por la encuesta se determinó que el 97% de los entrevistados les gustaría la creación de un centro de aprendizaje, recreación y cuidado. No existe una frecuencia de ingreso al centro puesto que los niños y niñas por su coeficiente intelectual no tendrían obstáculo alguna que por su diferencia de edad sea una restricción para el ingreso al centro. El 64% de los encuestados está dispuesto a pagar un servicio de \$350 a \$500 mensuales, dejando a un promedio diario de \$16, dólares aproximadamente que serán pagados mensualmente.

Es de suma importancia a la hora de presentar el servicio, la finalidad y la variedad de servicios y actividades que se va a brindar

a las personas que acudan al centro de aprendizaje, cuidado y recreación.

Las instalaciones, el marketing y el modo de venta a los potenciales clientes será el factor éxito para que la decisión llegue a ser concluida, haciendo que los representantes de estos niños sientan que su dinero no ha sido gastado en vano sino que va a ser aprovechado centavo a centavo

3.2.2 Medición y pronóstico de mercados

El mercado que se ha pronosticado es en la parte norte de la ciudad de Quito, considerando al norte de la ciudad desde el sector de la Colon hasta el sector de Cotocollao; segmentado sus niveles socio económicos por el lugar en el que residen y por el nivel de ingresos que cada uno tiene, de este modo “Mentes Brillantes” estableció una tarifa básica por día, comparando precios de la competencia y tratando de enfocar específicamente al mercado que se quiere llegar en Quito pero haciendo referencia a la problemática social que deben afrontar estos niños que no cuentan con un centro especializado que les ayude a superarse más que los niños con Síndrome de Down.

3.5 MACRO SEGMENTACIÓN

3.5.1 Definición del ámbito de actividad

El Centro Aprendizaje Cuidado y Recreación “Mentes Brillantes” pretende suministrar un servicio integral de formación a los infantes a partir de sus necesidades funcionales y emocionales en un lugar de protección donde los niños reciben atención diría y personalizada que otros centros no lo pueden dar.

3.5.2 Conceptualización del mercado de referencia

El mercado de referencia será delimitado conforme a tres dimensiones:

Necesidades. Definidas por las expectativas de los padres de familia en términos de iniciar a sus hijos en los procesos de educación y aprendizaje en un centro de desarrollo infantil que suministre servicios y beneficios adicionales, y con la opción de poder monitorear las actividades que sus hijos realzan.

Grupo de compradores. Conforme al proceso decisorio de compra se hace énfasis en los decidores (padres de familia) en lugar de los

consumidores (infantes), y de acuerdo a su sensibilidad al precio que deben pagar por los servicios prestados a sus niños.

Tecnologías/soluciones. Hacen referencia a la conformación de la oferta de un centro educativo desde las actividades curriculares pasando por las extracurriculares y añadiendo varios servicios y beneficios adicionales

Cuadro N° 5: CUADRO MATRIZ DE SEGMENTACIÓN

Tecnología 1: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares	Tecnología 2: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares y servicios adicionales.	Tecnología 3: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares y servicios adicionales y conexión a Internet para los padres de familia.
--	---	--

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

Cuadro N°6: COMPRADORES ADULTOS: PADRES DE FAMILIA QUE DEJAN A SUS HIJOS EN UNA GUARDERÍA CON ALTA SENSIBILIDAD AL PRECIO

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
--------------------------------------	--	--	--

Necesidad 2: Atención médica, transporte, seguro médico, nutrición, entre otros.			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			
Necesidad 4: Ver a sus hijos en forma permanente			

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

**Cuadro N° 7: COMPRADORES ADULTOS: PADRES DE
FAMILIA QUE DEJAN A SUS HIJOS EN UNA GUARDERÍA
CON BAJA SENSIBILIDAD AL PRECIO**

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
Necesidad 2: Servicios complementarios: atención médica y, transporte			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			
Necesidad 4: Ver a sus hijos en forma permanente			

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

3.3.3 Definición de la estrategia de cobertura para la macro segmentación

El Centro de aprendizaje, cuidado y recreación Infantil “**Mentes Brillantes**” se especializará en la categoría de padres de familia – con baja sensibilidad al precio- interesados en brindar educación especializada a sus niños que sufren algún tipo de discapacidad intelectual

Cuadro N° 8: CUADRO DEFINICIÓN DEL MERCADO
REFERENCIA

Tecnología 1: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares	Tecnología 2: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares y servicios adicionales	Tecnología 3: Pensum de estudios apropiados para la edad de los infantes complementado con actividades extracurriculares y servicios adicionales y conexión a Internet para los padres de familia.
--	--	--

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

Cuadro N° 9: COMPRADORES ADULTOS: PADRES DE FAMILIA QUE DEJAN A SUS HIJOS EN UNA GUARDERÍA INSENSIBLES AL PRECIO

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
Necesidad 2: Servicios complementarios: atención médica y, transporte			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			
Necesidad 4: Ver a sus hijos en forma permanente			

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

El segmento al que "Mentes Brillantes" se especializará será al grupo que es sensible al plan de estudios que puedan recibir sus niños, además de servicios adicionales como alimentación, transporte, aseo y tiempo dedicado al esparcimiento.

Las celdas marcadas ilustran el tipo de estrategia de cobertura a nivel de la macro segmentación que apunta a la especialización por tipo de clientes.

3.6 MICRO SEGMENTACIÓN

3.3.6 Definición de variables de segmentación

Para efectos de la definición de los criterios de micro segmentación se utilizarán por una parte, las variables generales relacionadas con la edad de los niños potenciales clientes, el nivel de renta de sus padres o representantes, la preferencia geográfica de ubicación del centro de esparcimiento, y, por otra, diferentes variables específicas vinculados con el tipo de negocio.

El análisis de las variables de segmentación utilizadas permite diferenciar dos tipos de variables conforme a su influencia en la decisión de compra; vale decir, el interés sobre el servicio de aprendizaje, cuidado y recreación en un centro de esparcimiento para niños o niñas que no padecen síndrome de Down; constituye un criterio clave de compra convirtiéndose las restantes variables de segmentación en aspectos a mejorar o seguir ofreciendo como servicio adicional.

Cuadro N° 10: CUADRO VARIABLES SEGMENTACIÓN

	Generales	Específicos
Variables demográficas	Edad de los potenciales clientes y tipo de discapacidad intelectual dentro de los rangos que el centro manejara para un equilibrado desarrollo grupal	Momento de consumo Categoría del usuario
Variables Socioeconómicas	Renta	-Posibilidad de pago directo a un solo plazo -Disposición de pago de las personas encargadas del potencial cliente
Variables geográficas	Zona de ubicación del centro de esparcimiento	Preferencia de ubicación del centro de esparcimiento respecto a su hogar
Variables pictográficas	Clase social	-Interés adquirir servicio -Beneficios adicionales -Actividades varias -Horario de atención para dejar al niño al cuidado del centro de esparcimiento

El trabajo de campo comprendió la aplicación de 150 encuestas a padres de familia que tienen hijos con alguna discapacidad intelectual (Base de datos obtenida de padres de familia con hijos menores a los 13 años inscritos en el CONADIS) que viven por el norte de la ciudad de Quito entre el sector de la Colon hasta Cotocollao; debido a que dentro de los servicios que prestara el Centro, esta el transporte de puerta a puerta para brindar un servicio completo y de calidad.

3.3.7 Perfil de los segmentos

El estudio descriptivo, en el contexto del mercado de referencia identificado, posibilitó construir la matriz de los perfiles de segmentos.

Cuadro N° 11: PERFIL DE LOS SEGMENTOS

MATRIZ DE PERFIL DE SEGMENTO					
VARIABLES	SUBVARIABLES	SI		NO	
		Interesados		No interesados	
Interés por el servicio		135	90%	15	10%
Existencia de niño con discapacidad intelectual leve o moderada	Leve	99	65%	9	6%
	Moderado	36	24%	6	4%
Cuidado actual del niño	Solo	36	24%	6	4%
	Amigos	6	4%	3	2%
	Familia	93	62%	6	4%
Actividades diarias del niño/a	Pasar en casa	51	34%	9	6%
	Actividades físicas o manuales	27	18%	0	0%
	Compartir con otros niños	6	4%	0	0%
	Asiste algún centro especializado	39	26%	6	4%
	Cuidado por terceros	12	8%	0	0%
Tratamiento especial	Ninguno	30	20%	6	4%
	Pastillas	57	38%	9	6%
	Fisioterapia	18	12%	0	0%
	Problemas aprendizaje	15	10%	0	0%
	Discapacidad física	9	6%	0	0%
	Problemas del habla	6	4%	0	0%
Horario	8:30 a 18:00	72	48%	0	0%
	8:30 a 13:00	36	24%	0	0%
	Por horas	27	18%	15	10%
Características físicas del establecimiento	Aéreas Verdes	39	26%	3	6%
	Sala de estudios especializada	30	20%	0	0%

	Aéreas de actividades físicas	9	6%	0	0%
	Comedor/Cafetería	15	10%	3	2%
	Sala de rehabilitación	21	14%	0	0%
	Sala de recreación	21	14%	3	2%
Actividades específicas	Ejercicios al aire libre	6	4%	3	2%
	Paseos	15	10%	0	0%
	Enseñanza con docentes especializados	15	10%	3	2%
	Chequeo diario por centro medico	27	18%	0	0%
	Recreación visual	9	6%	3	2%
	Plan de recreacional diario	21	14%	0	0%
	Terapias	18	12%	3	2%
	Plan de estudios	24	16%	3	2%
Beneficios adicionales	Transporte	54	36%	9	6%
	Emergencias	39	26%	6	4%
	Alimentación Nocturna	18	12%	0	0%
	Aseo Corporal	24	16%	0	0%
Dependencia económica	Padre y/o madre	69	46%	9	6%
	Montepío	36	24%	3	2%
	Herencia	12	8%	3	2%
	Representante legal	18	12%	0	0%
Precio	250	96	64%	15	10%
	300	27	18%	0	0%
	350	12	8%	0	0%
Modalidad de pago	Mensual	54	36%	9	6%
	Trimestral	42	28%	6	4%
	Semestral	21	14%	0	0%
	Anual	18	12%	0	0%

Fuente: Elaboración de los autores conforma a los resultados de la investigación de campo realizada a 150 padres de familia entrevistados entre enero - octubre 2010.

3.3.8 Elección del público objetivo

El atractivo de de cada segmento identificado será examinado en una triple vertiente:

- **Análisis cuantitativo: la demanda**

El primer aspecto hace referencia a la definición del tamaño de la demanda de cada segmento de la muestra¹⁸. Para el efecto, se estimarán los potenciales de mercado de cada segmento conforme al método de variación en cadena¹⁹.

$$Pmi = ni * p * qi$$

Donde:

Pmi = potencial de mercado del segmento i de la muestra

ni = número de infantes matriculados a nivel de cada segmento i

qi = número de pensiones que los padres de familia deben cancelar durante el período de un año.

$$P = 17 \text{ dólares}^{20}$$

- Pm del segmento Interesados de la muestra (Jornada Completa) = $(44\% * 135 \text{ padres de familia}) * 16,4 \text{ dólares por día} * 22 \text{ días} = 17.253 \text{ dólares al mes.}$

¹⁸ Los cálculos fueron obtenidos sobre la base del tamaño de la muestra, a efectos de ilustrar tendencias.

¹⁹ PHILIP KOTLER (2001): "Dirección de Mercadotecnia", capítulo: "cuantificación y pronóstico de la demanda del mercado", pág. 250, octava edición, Pearson Educación, México.

- *P_m* del segmento interesados de la muestra (Media Jornada)

$$= (24\% * 135 \text{ padres de familia}) * 8,2 \text{ dólares día} * 11 \text{ días} =$$

$$4.775,76 \text{ dólares al mes.}$$
- *P_m* del segmento Interesados de la muestra (Por horas)=

$$(18\% * 135 \text{ padres de familia}) * 1,675 \text{ dólares por hora} * 8$$

$$\text{horas} = 325,62 \text{ dólares por hora.}$$

Haciendo referencia al entorno socioeconómico se puede establecer estas conclusiones en relación con cada segmento:

Segmento Interesados:

- Los mayores porcentajes de padres de familia o personas apoderadas de los niños tienen un trabajo en el que se ocupan 8 horas diarias, es decir de 8:30 am hasta las 5:30 pm.
- La mayoría de los lugares de trabajo de padres de familia se registra en el sector norte.
- El 63% de los padres de familia encuestados prefiere un centro de aprendizaje cercano a su lugar de trabajo.

- El 72% de los encuestados deja a sus niños todo el día hasta que finalice su horario de trabajo.
- La percepción de precio ilustra que el 60% está de acuerdo con valores superiores a 101 dólares.

Segmento No interesados:

- El mayor porcentaje de padres de familia que dejan a sus niños en el sector norte tienen sus hogares en el sector sur (63%) de la ciudad de Quito.
- La mayoría de los lugares de trabajo de padres de familia se registra en el sector norte.
- El 63% de los padres de familia encuestados prefiere una guardería cercana a su lugar de trabajo.
- El 74% de los encuestados deja a sus niños todo el día hasta que finalice su horario de trabajo.

- La percepción de precio ilustra que el 64% está de acuerdo con valores inferiores a 350 dólares donde este incluido todo tipo de servicio.

Un breve análisis de la posible respuesta de la demanda de cada segmento frente al esfuerzo de marketing, es posible avizorar estas tendencias:

Segmento Interesados:

Representa un mercado cuyos padres registran un comportamiento menos elástico frente al precio en comparación con los otros dos segmentos. Están dispuestos a cancelar un valor superior y se muestran interesados en el servicio adicional que pueda brindar el centro.

En consecuencia es posible expandir la demanda mediante un esfuerzo de marketing, por tanto, el grado de elasticidad será elástico.

Segmento No interesados:

Los padres de familia evidencian un comportamiento elástico al precio convirtiéndose en el principal criterio de decisión de compra.

La posibilidad de expandir la demanda mediante un esfuerzo de marketing, es reducida.

Análisis dinámico: el ciclo de vida del producto.

Cada etapa del ciclo de vida del mercado aporta sus propias características en cuanto a diferentes factores:

Cuadro N° 12: CUADRO FACTORES DE ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Factores	Interesados	No interesados
Elasticidad de la demanda frente al precio	Moderada	Alta
Disposición del comprador hacia centros de aprendizaje, atención y cuidado para niños y niñas con deficiencia intelectual con planes de estudios, programas de entretenimiento diario, atención personalizada, beneficios adicionales y servicio de almuerzo incluido, con un horario determinado.	Alta	Baja
Cronograma mensual de actividades diarias de aprendizaje y recreación	Alta	Baja
Nivel de costes y beneficios y	Altos	Bajo

necesidades de inversión.		
Capacidad de expandir la demanda mediante un programa de marketing estratégico y operativo.	Alta	Moderada

Fuente: Elaboración de los autores a partir del esquema del concepto Ciclo de Vida de Producto propuesto en: **Acciones correspondientes al proceso de marketing estratégico**, Módulo 3: “Las decisiones de marketing”, Programa de Postgrado en Dirección Comercial y de Marketing, Instituto Universitario de Postgrado (IUP), España.

El análisis de la información ubica al segmento Interesados en una etapa con posibilidades de crecimiento mediante esfuerzos de marketing basados en una oferta de valor agregado y un precio alto aceptable.

En el segmento Interesados es posible desarrollar programas de marketing estratégico y operativo para poder lograr un impacto positivo a nivel de la demanda selectiva del Centro de Aprendizaje, Cuidado y Recreación “Mentes Brillantes”.

3.3.9 Definición de la estrategia de cobertura para la micro segmentación

El Centro de Aprendizaje, Cuidado y Recreación “Mentes Brillantes” se concentrará en el segmento de los Interesados mediante la generación y conservación de, ventajas competitivas basadas en el desarrollo de una mercadotecnia estratégica y operativa

concentrada para lograr una sólida posición en el segmento de mercado escogida.

Tal decisión implica un nivel de riesgo en términos de posibles disminuciones a nivel de la demanda, cambios en las preferencias de los padres de familia, o bien, pueden ingresar en el segmento competidores importantes que puedan afectar la cuota de mercado alcanzada.

3.3.10 Criterios de segmentación

Geográficos

Ciudad: Quito

Demográficos

Ingresos: \$351- en adelante

Edad: Entre 2 y 12 años.

Género: Masculino y Femenino.

Clase social: Media y media alta.

Ocupación: Infantes.

Psicológicos

Personalidad: Sociable, seguro de sí mismo, fácil adaptación, buena disposición.

Estilo de vida: Ocupan su tiempo en actividades físicas, manuales y al aprendizaje diario. Tienen interés en compartir su tiempo con niños de su misma edad y los padres en fomentar o estimular la inteligencia de sus niños para buscar una “independencia” futura

Conductuales

Beneficios deseados: Enriquecimiento del estilo de vida, gracias al mantenimiento del estado de salud mental, emocional y física.

3.5. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y

sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía

El posicionamiento comienza en un “producto o servicio”. Es decir, un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

Las estrategias pasadas ya no funcionan en el mercado actual, hay demasiados productos, compañías y “ruidos”.

La sociedad está sobrecomunicada, y es por ello que se hace necesario un nuevo enfoque en publicidad y en marketing. En el mundo de la comunicación de hoy, el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en pocos objetivos, practicando la segmentación; esto es “conquistando posiciones”.

Para poder entender a que se enfrenta una estrategia de mercadeo o una campaña de publicidad, hay que dar una mirada de cerca al objetivo

principal de toda estrategia de mercadeo o campaña de publicidad: la mente del consumidor.

El posicionamiento se basa en el concepto de que la comunicación sólo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propicias. La mejor manera de penetrar en la mente de otro es ser el primero en llegar. Lo preferible es ser el primero antes que el mejor, porque todos se acuerdan sin problemas del primero, no del segundo ni el tercero, a pesar de que estos últimos hubiesen superado de alguna forma al primero.

La manera más difícil de entrar en la mente, es hacerlo en segundo lugar; el segundo no aparece por ninguna parte. Si no hemos logrado entrar en la mente del cliente en perspectiva en primer lugar, entonces, tenemos un problema de posicionamiento. De todos modos, hay ciertas estrategias de posicionamiento para aquellos que no son número uno.²¹

Objetivos de Posicionamiento:

Para proceder válidamente a la selección de un buen posicionamiento, se puede describir cierto número de condiciones previas:

²¹ Stanton, Etzel y Walter, Fundamentos de Marketing, Ed. Mc. Graw Hill, Edición número 11, México 2000.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Fundamentos de Marketeting, México, PEARSON, 2003, p.5, Sexta edición

- Tener un buen conocimiento del posicionamiento actualmente ocupado por la marca en el espíritu de los compradores.
- Conocer el posicionamiento conseguido por las marcas competidoras, en particular por las marcas prioritarias.
- Escoger un posicionamiento y seleccionar un argumento más adecuado y creíble para justificar el posicionamiento.
- Evaluar la rentabilidad potencial el posicionamiento seleccionado desconfiando de falsos nichos o almenas inventadas por creativos publicistas o identificado por estudios cualitativos no valido en una gran muestra.
- Verificar si la marca detenta la personalidad requerida para conseguir mantener el posicionamiento buscado en el espíritu de los compradores.
- Medir la vulnerabilidad el posicionamiento adoptado.
- Asegurar que existe coherencia entre el posicionamiento escogido y las otras variables del marketing, precio, comunicación y distribución.

3.5.1. Estrategias de Posicionamiento

3.5.1.1 Especialización

”Mentes Brillantes” se caracteriza por dar un servicio íntegro y especializado, con un nuevo enfoque al niño o niña que padece de una deficiencia mental, no haciéndolo ver como un niño Down, que es una degeneración mental aguda, sino como un niño que tiene la capacidad de pensar y desarrollarse, de crear alguna habilidad mental no como un niño normal pero si en un gran porcentaje.

Además, el centro de aprendizaje, recreación y esparcimiento contará con actividades recreacionales, eventos y programas todos los días del mes, con el afán de que la cotidianidad nunca sea un factor negativo de la empresa

3.5.1.2. Identificación de la marca

Al igual que los productos tienen cada vez más necesidad de diferenciarse en un mercado en el que los adelantos tecnológicos lo dificultan cada vez más, las empresas, como las marcas, luchan para conseguir fuertes personalidades y el

apoyo de los diferentes públicos con los que se relacionan para poder sobrevivir.

La identidad de la marca se basa en la realidad de la propia empresa. Responde a la pregunta ¿Qué somos? Su respuesta ha de diferenciar a la empresa del resto de la competencia y ha de transmitirse de forma coherente y a lo largo del tiempo a todos sus públicos, a través de cualquier forma de comunicación.

Como es una compañía limitada nueva en el mercado, no se puede hablar de la historia de su marca pero se puede dar un enfoque de desarrollo y superación como el nombre lo menciona. Es un lugar donde se da la posibilidad al niño o niña de desarrollar su inteligencia para buscar un grado de desarrollo personal y sobre todo crear una dependencia frente a las personas que están al mando de su cuidado

3.5.1.3 Empujón vs. Jalón

Lo que se ofrece al niño o niña en primer lugar es un trato exclusivo, personalizado y con personal altamente calificado, con beneficios adicionales que estarán incluidos dentro del paquete que ofrece el centro; con evaluaciones periódicas y

con casas abiertas con el fin de que los padres o apoderados verifiquen la evolución o el desarrollo que va teniendo su niño

3.5.1.4 Calidad del producto

Los servicios serán brindados con excelente calidad, con profesionales especialistas y sobre todo con vocación de servicio. Las instalaciones serán de primera, los alimentos que se sirvan de igual manera, siempre tratando de conservar un alto estándar en los servicios que se brinde.

3.5.1.5. Liderazgo Tecnológico

”Mentes Brillantes” abrirá una página web, donde se visualizara los servicios que brinde, se podrán obtener costos y formas de pago.

3.5.1.6 Apalancamiento

El financiamiento para el presente proyecto, se encuentra distribuido de manera equitativa entre inversión por parte de

los accionistas y endeudamiento con el sistema financiero del país; es decir que se contratará un préstamo de USD 15.000 a una tasa del 11,83% anual, a cinco años plazo; el dividendo mensual que se debe cancelar es de USD 2029,82; y, por otro lado para cubrir la inversión total de USD 20.298,20 necesaria para la puesta en marcha del proyecto, resta un valor por solventar de USD 9.713,07 que será solventada con capital propio.

3.5.2. Grupos Estratégicos

Sin discriminar la zona geográfica de Quito, y categorizando por nivel económico – social, el grupo estratégico de clientes se dará en el sector centro norte de Quito, tratando de llegar a las personas decidoras de compra que tienen un nivel adquisitivo mayor al de los demás. Después de clasificar a los tipos de deficiencias mentales, y del estudio que se realizó con los otras instituciones que prestan un servicio parecido, se llegó a la conclusión de poner al centro en esta zona, beneficiando a padres o representantes de estos niños que trabajan en la zona financiera de quito y que se les facilitara la llegada y la retirada de los niños del Centro de Aprendizaje, Cuidado y Entretenimiento.

La oportunidad de realizar alianzas estratégicas sobre todo con algún establecimiento que controle el Gobierno será de mucha importancia, debido a que el Centro es especializado con niños que si retraso es muy ligero o leve; con el afán de aprovechar su capacidad en algún fin específico.

3.5.3. Análisis de la Competencia relevante

Existen un sin número de empresa de similares características dentro de la ciudad; pero la característica fundamental que se tendrá que dar un servicio único y exclusivo.

Alrededor de 100 centros de atención a niños Down o con parálisis cerebral operan dentro de la ciudad de Quito, con características y programas muy similares, que hacen que el poco o nada de aprendizaje sea muy leve y que se generalice en un cuidado o recreación de estos niños muy común y sin ningún tipo de especialización.

Casi todos los centros operan como ONG, dando un servicio social a la comunidad, ayudando a gente de escasos recursos económicos y haciendo que la gente que tiene recursos, necesariamente ingresen a sus niños a estos centros que en muchos casos no son especializados

y no cuentan con un plan de aprendizaje que es demasiado útil para los niños con deficiencia mental leve.

3.6 OFERTA

La oferta es la cantidad de bienes ofrecidos por los proveedores y vendedores del mercado actual. Gráficamente se representa mediante la curva de oferta. Debido a que la oferta es directamente proporcional al precio, las curvas de ofrecimiento son casi siempre crecientes. Además, la pendiente de una función curvilínea de oferta suele ser también creciente, debido a la ley de los rendimientos decrecientes.

La competencia crea una oferta directa a la empresa, y estas ofertas competidoras son empresas que ofrecen servicios similares a aquellos que el centro pretende brindar, en la ciudad de Quito.

En el análisis previo, al trabajo de campo y observación, se ha determinado que los competidores directos de “Mentes Brillantes”, son los centros para niños y niñas con síndrome de Down y parálisis cerebral, como por ejemplo La Fundación Reina de Quito el INFA con su programa para niños con parálisis cerebral; etc. Se buscó dar un nuevo enfoque a este tipo de discapacidad y para ello se apunta a otro target distinto al que trabajan las empresas oferentes del similar servicio que se quiere dar.

Para obtener un conocimiento de la situación del mercado y la oferta de servicio que la competencia ofrece; ha sido necesario indagar en los establecimientos particularidades como:

- Servicios Ofrecidos
- Infraestructura
- Ubicación
- Valor Agregado
- Precios
- Condiciones de pago
- Publicidad
- Mercado Objetivo

3.6.1. Estrategias de Diferenciación de la oferta

El servicio que se prestara al mercado ofrecerá un plan de estudio como su factor prioritario, ya que este valor agregado no lo ofrece la competencia. Con un adecuado plan de marketing como herramienta para dar un excelente servicio, se tratara de cubrir al 100% las necesidades y expectativas que genera el segmento de mercado que no ha sido tratado con el trato especial y adecuado que estos niños y niñas necesitan.

3.6.1.1. Segmento elegido

El lugar de acción será una zona de la parte norte de la ciudad de Quito. Se ha segmentado inicialmente de esta manera, para que el servicio de transporte puerta a puerta que se brindara cubra todo el sector al que inicialmente se va a llegar.

El sector comprendido desde la Av. Colon hasta el sector de Cotocollao tratando de alcanzar los sectores de mayor nivel económico como son Gonzales Suarez, Hotel Quito, Monteserrin, Canal 4, Solca, El Bosque, La Carolina, Jipi Japa, El Condado etc.; serán los principales lugares en donde se ofrecerá este servicio, dado a conocer con un plan de promoción y publicidad que será de dado de una manera agresiva al segmento de mercado al que se quiere llegar.

3.6.1.2. Diferenciación

Se utilizará principalmente las estrategias de posicionamiento que son: el nombre de la marca o empresa, el slogan y el logo.

Otra gran diferenciación que se dará son todos los valores agregados que se ofrecerá dentro del paquete de servicio, esto

será de gran ayuda para que los decidores de compra opten por el servicio, además que constantemente se buscara ofrecer algo nuevo y novedoso en beneficio de los niños y niñas con discapacidad mental

Los clientes podrán pedir al momento que contraten el servicio todos o algunos de los servicios que se brinden, sin que tengan algún costo adicional o represente algún peligro o daño para sus niños.

3.6.1.3. Liderar el cambio

Se propone desde un inicio liderar los cambios de la industria, ya que la empresa se encontrará en constante investigación y desarrollo de nuevas propuestas para el negocio como son el tener cuidado on line, es decir que los padres controlen y vean el desarrollo de sus hijos mediante el uso del internet de manera on line; la posibilidad de que niños o niñas de mayor edad puedan ingresar al centro para que obtengan mayores o iguales beneficios que el rango de niños que se manejara inicialmente. Se realizara una investigación de las necesidades de los clientes, mediante una retroalimentación que se realizará con el servicio preventa y postventa.

3.7. DEMANDA

La demanda es la relación de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo. La curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes. La curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

Los determinantes de la demanda de un individuo son el precio del bien, el nivel de renta, los gustos personales, el precio de los bienes sustitutivos, y el precio de los bienes complementarios.

Al momento en Quito la demanda de este servicio para los niños que padecen de una deficiencia mental leve o moderada es muy alta, se podría decir que al máximo, ya que este trastorno mental no se lo puede detectar desde pequeñas edades en la mayoría de casos, sino que se comienza a presentar cuando el niño está cursando guarderías, o primeros años de escuela, donde los maestros detectan un retraso grave en el aprendizaje a comparación del resto de niños; esto hace que los niños sufran un rechazo general por parte de las instituciones educativas y que a consecuencia de

esto ingresen a centros de cuidado para niños Down o con Parálisis Cerebral sin tener la misma atención o el mismo desarrollo que venían recibiendo.

Esto hace que los niños se vuelvan completamente dependientes de sus padres o apoderados y que el desarrollo mental que aun lo pueden tener quede en nada sin que el esfuerzo anterior haya servido.

La Demanda de estos niños para el mercado sería del 100%, porque serían el primer centro en brindar un plan educacional para estos niños que será avalado por el Ministerio de Educación con el fin de que sean dependientes de algún modo y puedan servir en un futuro al país.

PARTE VI. PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y CONTROL DEL MARKETING

4. PLAN ESTRATÉGICO – ANÁLISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN) – PROPUESTA ESTRATÉGICA Y CONTROL

4.1. PLAN ESTRATÉGICO

El proceso para una planificación estratégica abarca la identificación de la misión, visión, objetivos y valores de la organización, un análisis del ambiente en el cual la empresa se va a desenvolver, el estudio de los recursos con los que ésta cuenta y la formulación de estrategias para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos planteados.

4.1.1. Visión

Ser la mejor institución que atiende las necesidades de desarrollo de niños entre 1 y 12 años en condición de discapacidad mental, a través de un enfoque humanista y personalizado que integra la estimulación terapéutica oportuna intensiva e individual con un programa preescolar especial, garantizando que el niño y la niña

adquiera herramientas que le permitan el máximo desarrollo de sus facultades a nivel emocional, motor, comunicativo, intelectual y psicosocial, así como su adaptabilidad al entorno familiar y social.

4.1.2. Misión

Ofrecer a los niños y niñas en condición de discapacidad mental leve o moderada, un programa de habilitación integral intensivo y personalizado, que busca atenuar al máximo las secuelas de la lesión cerebral que presentan, mediante la implementación de estrategias terapéuticas y pedagógicas, convencionales y complementarias, en condiciones de calidad y calidez humana; garantizándoles un entorno facilitador y exigente -acorde a las destrezas que vayan adquiriendo- que les brinde estímulos adecuados, con la intensidad, duración y frecuencias necesarios, para que desarrollen todos sus potenciales, y alcancen el mayor grado de funcionalidad e independencia posible, según su nivel de compromiso, fomentando así su crecimiento psicosocial y el pleno desarrollo de su proyecto de vida.

4.1.3. Valores

Son el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, constituye la filosofía empresarial y el soporte de la cultura organizacional. (RUEDA, 2001:42).

Ética profesional:

“Mentes Brillantes” es consciente de las consecuencias que tiene el quehacer profesional a nivel individual, familiar y social; por eso los esfuerzos serán permanentemente dirigidos por profesionales dignos que representan la excelencia.

Responsabilidad:

Todos los actos buscarán la integridad, desarrollo armonioso y bienestar de toda la comunidad que integra el Centro de Aprendizaje Cuidado y Recreación Mentes Brillantes (los usuarios y sus familias, el personal de la institución y el entorno comunitario), y se ajustarán a las normas técnicas, éticas y morales de la sociedad.

Respeto:

Se considerará la autonomía de cada individuo, que se sustenta, esencialmente, en el respeto de la capacidad que tienen las personas

para su autodeterminación en relación con las opciones individuales de que dispone.

Todos los niños y niñas serán debidamente protegidos contra cualquier intención de daño o abuso.

Honestidad:

La intervención terapéutica con cada usuario será acorde a su compromiso neurológico y coherente con sus oportunidades de mejoramiento. Los informes verbales y escritos obedecerán a la verdad y siempre serán descritos con sinceridad y objetividad. Todos los actos partirán del principio de la buena fe, la verdad y la coherencia.

Compromiso:

El compromiso es poner en juego toda la capacidad, individual y como equipo de trabajo, para promover el desarrollo pleno de los potenciales físicos, emocionales e intelectuales de los usuarios, así como su adaptabilidad al entorno familiar y social. Parte de este compromiso es la actualización de conocimientos para el perfeccionamiento profesional.

Eficiencia:

Los esfuerzos por usar las herramientas más idóneas y los procedimientos más eficaces para lograr la meta institucional.

Solidaridad:

Se impulsara los cambios que favorezcan el desarrollo y bienestar de los niños y niñas, sus familias y la sociedad que los rodea.

4.1.4. Factores Clave de Éxito

Se podría enumerar claves o factores del éxito que muchos autores detallan en libros, que ayudan a armar planes estratégicos de negocio, pero por el giro de negocio que este Centro de aprendizaje, cuidado y esparcimiento está dando, se podrían enumerar aspectos específicos, dando relevancia a los aspectos humano y pedagógico ya que directamente se depende de ellos:

- Generación de valor agregado para el cliente
- Búsqueda y aprovechamiento constante de oportunidades en el negocio

- Aseguramiento de la calidad de los proyectos
- Desarrollo de una cultura de servicio al cliente
- Desarrollo de una imagen de marca
- Mantenimiento de una infraestructura adecuada para la rehabilitación y aprendizaje de los niños y niñas
- Independencia de criterio

4.1.5. Segmentos: grupo objetivo (B2C)

TARGET: niños o niñas que oscilen entre los 2 y 12 años de edad, residentes en la ciudad de Quito con ubicación en el norte de la ciudad; preferiblemente que residan en los sectores comprendidos entre la Colon y Cotocollao, se encuentren dependientes o perciban un ingreso mensual, por manutención, ahorros o disponibilidad de sus padres para pagar mensualidades de \$350 aproximadamente; y que deseen acudir a un Centro de aprendizaje, recreación y esparcimiento para realizar pedagógicas, terapéuticas, de estimulación y esparcimiento con niños y niñas de similares condiciones.

4.1.6. Objetivos estratégicos

4.1.6.1 Objetivos inmediatos

- Difundir los servicios que el centro ofrece de manera masiva entre las personas decidoras de compra de la ciudad de Quito.
- Ofrecer a los padres o apoderados de los niños servicios de calidad, a través de los cuales se cubra sus necesidades de aprendizaje, cuidado y salud.
- Cuidar los detalles dentro de los servicios a ofrecerse dado el giro del negocio, los clientes necesitan mucha atención, cuidado y sobre todo el deseo de seguir aprendiendo con el fin de ser autosuficiente en ciertos aspectos.
- Ofrecer dentro del centro, actividades que realmente sean de interés y motivación para el cuidado y recreación de los niños y niñas, evitando la monotonía y sedentarismo.

- Garantizar la seguridad de los niños y niñas que asisten al centro.
- Facilitar la asistencia y el acceso a los niños y niñas que van al centro.
- Optimizar recursos, para lograr un manejo adecuado de los costos en los que el centro debe incurrir
- Dar la oportunidad a nuevos profesionales de brindar sus servicios en el centro, quienes además de ser el apoyo, generan un ambiente positivo y lleno de energía por su juventud.
- Lograr que las personas decidoras de compra conozcan del centro para que de este modo se interesen en enviar a sus niños.

4.1.6.2 Objetivos a mediano y largo plazo

- Obtener una utilidad razonable y atractiva para los socios en relación a otras posibilidades de inversión.

- Garantizar el retorno del capital involucrado en el proyecto.
- Expandir la presencia del centro a más de un sector de la ciudad, para de este modo atraer a nuevos clientes.
- Aprovechar la infraestructura instalada, para ofrecer servicios alternativos para los niños o niñas con otros tipos de deficiencias, de acuerdo a la identificación de nuevas necesidades.
- Contribuir con la sociedad con el desarrollo de estos niños o niñas que pueden fomentar sus capacidades intelectuales y ser un aporte para sus familias o para el desarrollo económico del país.

4.1.7 Estrategias para la consecución de objetivos

Las estrategias que se pondrán en práctica con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados, son las siguientes:

- Utilizar los medios identificados a través de las encuestas como los de mayor acogida entre los decidores de compra, es decir padres o representantes de los niños.

- Mediante el contacto permanente con los pares o representantes, reconocer los servicios adicionales que estos demandan y que se pueden ofrecer con la infraestructura existente.
- Medir la satisfacción del cliente mediante una indagación periódica y un buzón de sugerencias.
- Contar con el personal competente y suficiente para atender a los niños y niñas que asistan al centro, cumpliendo con ordenanzas ministeriales.
- Revisión periódica a los procesos del centro.

4.1.8 Análisis concluyente de los objetivos

- El cliente siempre es lo primero y siempre debe quedar satisfecho.
- Conservar las instalaciones del centro en condiciones de limpieza y mantenimiento permanente.

- En cada sala o área del centro debe estar un profesional en el cuidado de los niños, el cual acudirá en caso de que sea necesario.
- Realizar presupuestos previos a la operación anual y llevar una evaluación trimestral respecto a su cumplimiento.
- Evaluar mínimo tres alternativas de proveedores antes de la contratación de servicios o adquisición de bienes.
- El personal encargado debe planificar las actividades a realizarse de manera mensual, detallando el personal y recursos necesarios, con la debida antelación.
- El área administrativa se mantendrá en constante comunicación con los encargados de las otras áreas.
- Se admitirá en el centro únicamente a niños y niñas cuya discapacidad mental lo supere los indicios de deficiencia mental aguda o síndrome de Down.

4.1.9. Matriz análisis F D A O

4.1.9.1 Análisis Interno F D

Este análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización, provee información sobre los activos, habilidades y actividades de trabajo de la organización. En este punto se determinan las fortalezas y debilidades de la entidad.

Las Fortalezas son actividades que la firma realiza bien o recursos que tiene a su disposición y control. (ROBINS, COULTER, 2000:242).

Las Debilidades son actividades que la firma no realiza bien y recursos que necesita pero no posee. (ROBINS, COULTER, 2000:242).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento amplio de las necesidades de los niños con discapacidad mental. - Contar con personal capacitado y motivado. - Infraestructura adecuada. - Servicio de transporte. - Servicios complementarios de medicina y servicio medico. - Brindar la posibilidad de ser un ente autoindependiente dentro de la familia. - Ofrecer actividades ocupacionales, y sobre todo un desarrollo cognitivo. - Servicio de una alimentación sana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inversión alta por la infraestructura necesaria. - Presentarnos como un producto. sustituto en el mercado - Los medios para publicitar al centro y llegar a nuestros posibles consumidores son costosos. - Debido a la exigencia en los cuidados de estos niños y niñas, es difícil atender a un grupo masivo de clientes.

4.1.9.2 Análisis Externo O A

El análisis del ambiente externo de la organización permite identificar oportunidades y amenazas.

Las Oportunidades son aquellos factores ambientales externos positivos que la organización puede aprovechar. (ROBINS, COULTER, 2000:242).

Las Amenazas son factores negativos que la empresa enfrentará. (ROBINS, COULTER, 2000:242).

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - No existen competidores perfectos. - Las estadísticas de niños con deficiencias mentales o algún tipo de discapacidad cada vez son mayores en la sociedad - La mala alimentación, el stress y el poco desarrollo que tenemos como país hace que más niños nazcan con discapacidades - La atención estatal para niños discapacitados no es de primer nivel. - La tendencia de la sociedad en general y de la educación es dejar a un lado a estos niños - Acceso a equipos tecnológicos que permiten realizar una prevención de cualquier anomalía 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad económica del país. - Pérdida del poder adquisitivo de los padres de familia o apoderados - Inestabilidad política del país. - Fragilidad de la salud de los clientes. - Adaptación lenta a las actividades. - Dificultad a la adaptación de horarios por parte de los clientes.

4.1.10. Matriz planificación FDAO – estrategias

DEBILIDADES Y AMENAZAS	ESTRATEGIAS A SEGUIR
- Inversión alta por la infraestructura necesaria	- Préstamo al banco 50% y capital social 50% o fideicomiso
- Ser un producto sustituto en el mercado	- Campaña de lanzamiento agresiva
- Fragilidad de salud de los clientes	- Contratación de pólizas de salud que cubran alguna enfermedad o emergencia
- Dificultad adaptación de horario de los clientes	- Horario flexible y cómodo, además que se cuente con transporte de puerta a puerta
- Pérdida poder adquisitivo adultos	- Adquirir todo tipo de facilidades de pago por medio de tarjetas de crédito o pagos parciales del servicio prestado

4.1.11. Estrategias corporativas

Las estrategias corporativas que se pondrán en práctica con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados, son las siguientes:

- Utilizar los medios identificados a través de las encuestas como los de mayor acogida entre las personas decidoras de compra.
- Mediante el contacto permanente con los padres o representantes de estos niños o niñas reconocer los servicios adicionales que estos demandan y que se pueden ofrecer con la infraestructura existente.
- Medir la satisfacción del cliente mediante una indagación periódica y un buzón de sugerencias.
- Contar con el personal competente y suficiente para atender a las niños/as que asistan al centro.
- Revisión periódica a los procesos del centro.

4.2 ESTRUCTURA LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

4.2.1 Ordenanzas, inscripción y permisos de la empresa

Las instituciones creadas exclusivamente para niños o niñas con alguna discapacidad física o intelectual, independientemente de su índole, están reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que a su vez dirige el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA), esta institución conjuntamente con el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) tienen bajo su tutela a la Federación Ecuatoriana Pro Atención a la Persona con Deficiencia Mental, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down – FEPAPDEM; que es el ente regulador de los centros privados y públicos que se dedican a dar este servicio.

Para lo que se ha expedido un acuerdo ministerial establecido desde el año de 1987; que contiene el reglamento para el otorgamiento de permisos de funcionamiento de los Centros de Atención a la Persona con Deficiencia Mental, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down, dicho permiso es otorgado únicamente sobre la base de parámetros establecidos en los manuales de funcionamiento estipulados por el mismo FEPAPDEM.

Los centros de atención para personas con deficiencia mental tienen la obligación de inscribirse en el Ministerio de Salud, este a su vez envía la solicitud al Consejo Nacional de Discapacidades y registra en la FEPAPDEM, presentando la entrega del permiso de funcionamiento. Los requisitos para otorgar el permiso se detallan a continuación:

- Solicitud al Ministerio de Salud.
- Plano del local en el cual se determina la distribución del espacio físico y el área total en m².
- Personal con el que cuenta el Centro (dedicación completa o parcial), técnico, técnico, administrativo, profesional y auxiliar de servicios generales y/o cuidadores.
- Servicios con los que cuenta el Centro (señalar número de profesionales o técnicos por servicio).
- Capacidad del centro:
 - Aforo máximo
 - Distribución habitaciones individuales
 - Número de habitaciones conjuntas por el número de personas.

- Listado de mobiliario

- Reglamento interno, que contenga:
 - ✓ Objetivos del servicio
 - ✓ Características de las personas destinatarias
 - ✓ Requisitos de acceso al servicio
 - ✓ Criterios de selección
 - ✓ Capacidad (número de plazas)
 - ✓ Derechos y Deberes de las personas usuarias y del personal
 - ✓ Normas de funcionamiento interno

- Plan de trabajo de acuerdo a las características de usuarios del centro

- Permiso sanitario otorgado por la Dirección Provincial de Salud y el permiso de funcionamiento del Centro, otorgado por los respectivos Cuerpos de Bomberos del País.

- Copia de la cédula de ciudadanía

- Copia del contrato de arrendamiento o comodato o de escrituras de compra-venta, donación o préstamo del bien inmueble en donde funciona el Centro.
- Copia de recibo de luz, agua o teléfono
- Los demás contemplados en el Manual de la Federación Ecuatoriana Pro Atención a la Persona con Deficiencia Mental, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down, principios y normas técnicas de funcionamiento de este tipo de centros tanto públicos como privados para los/las niños/as mayores del ecuador, expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades; cuyas especificaciones técnicas se puntualizaron en párrafos anteriores.

4.2.2 Estructura organizacional

Para constituirse legalmente, se ha encontrado una alternativa que es flexible en cuanto al ingreso de accionistas, así como los capitales que estos deben aportar; es la sociedad de hecho, misma que necesita de una escritura pública a través de la cual se determinen los lineamientos, pues como su nombre lo dice es un agrupación de hecho, y no de derecho, por lo tanto no existe una legislación que dicte los lineamientos básicos a seguir; será más bien el acuerdo de

sus socios reflejado en un documento elevado a escritura pública el que dictamine las normas, sanciones y en general el manejo de la misma.

Tributariamente hablando esta sociedad tiene la las obligaciones de un contribuyente con personería jurídica, es decir llevar contabilidad, emitir comprobantes de venta y retención y entregar las declaraciones respectivas.

PARTE V. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO TÉCNICO

5. PROPUESTA ESTRATÉGICA

5.1 PROCESOS

El proceso que cada niño o niña comienza con la inscripción, recepción de algunos documentos y finalmente la evaluación del grado de discapacidad que cuenta.

Esto proceso se hace, con la finalidad de distribuir a los niños por grados de deficiencia para que el aprendizaje sea personalizado. Todos cuentan con un programa específico que va de acuerdo a las necesidades de cada uno de ellos

Cuadro N° 13: ACTIVIDADES DIARIAS DEL CENTRO

Actividad diaria	Intensidad horaria
Intervención terapéutica individual en las áreas de: Fonoaudiología, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Educación Especial.	Una sesión diaria de cada disciplina, de una hora de duración.
Masaje energético / Masaje Shiatsu / Terapia Craneosacral	Una sesión semanal de una de estas modalidades. Cada intervención tiene una hora de duración
Circuito de Estimulación Sensorial: Visual,	Dos sesiones diarias

auditivo, táctil, olfativo, gustativo, presentación de fichas cognitivas, patrones de movimiento, ejercicios respiratorios (según cada caso particular)	
Terapia Miofuncional	Dos sesiones diarias de 45 minutos
Hidroterapia	Una sesión a la semana de una hora
Aprestamiento/ Estimulación Musical	Una sesión a la semana de una hora
Actividades de implementación y refuerzo en comunicación alternativa y/o Aumentativa.	Una sesión diaria de 45 minutos
Actividades de refuerzo en proceso Lecto-Escrito y pre-matemático	Una sesión diaria de 45 minutos
Talleres pre-vocacionales: tareas funcionales productivas	Dos horas diarias
Manejo del ocio y tiempo libre a través de actividades lúdicas y entrenamiento deportivo	Tres horas a la semana
Asistencia en el área de enfermería: <ul style="list-style-type: none"> • Suministro de medicamentos • Higiene mayor y menor • Control de Esfínteres • Pañaleo • Cambios de posición • Traslados funcionales • Refuerzo de Habilidades Para la Vida Independiente 	Nueve horas diarias

Fuente: investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

A este proceso, “Mentes Brillantes” mantiene con los padres una comunicación permanente. A lo largo del año se organizan talleres grupales y capacitaciones particulares a cada familia, cuyo objetivo es proporcionarles pautas que les permita vincularse activa y eficazmente en el proceso de aprendizaje de sus niños y niñas; entrenarlos en el manejo comportamental y dotarlos de los conocimientos y técnicas para garantizar que el entorno familiar, sea el espacio apropiado para que los usuarios transfieran las habilidades que van adquiriendo en la institución. En este

mismo sentido, se practican visitas domiciliarias para identificar fallas en el espacio habitacional del niño o la niña, sugerir y promover cambios necesarios, y corroborar que se lleven a cabo.

5.2 ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

5.2.1 Penetración de mercados

Consiste en el aumento de la participación en los mercados en los que opera y con el mismo formato comercial, pudiendo existir tres caminos para desarrollar esta estrategia (Kotler et alia, 2000, p. 83): en primer lugar, que los clientes actuales consuman más productos y servicios; en segundo lugar, atraer clientes de los competidores; y en tercer lugar, atraer a clientes potenciales que no compran en la actualidad en este formato comercial. Esta estrategia puede desarrollarse a través de un crecimiento interno (por ejemplo, aumentando el número de tiendas propias) o a través de un crecimiento externo (por ejemplo, a través de la compra o fusión de empresas competidoras).²²

Por ser nuevos en el mercado, y los potenciales clientes aun no saben de la existencia de este servicio, la principal estrategia será tener un crecimiento externo, primero con canales de información el

²² http://usuarios.multimania.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/intes_pe.htm

segmento de mercado, por medio de alianzas estratégicas con doctores especialistas en el tratamiento de problemas cerebrales; con clínicas y hospitales particulares y con una campaña agresiva de marketing directo, enfocada a los clientes de nivel socio económico alto que son el target escogido.

Otra estrategia que se enfocará de manera muy agresiva, es la de atraer consumidores de la competencia. Con el nuevo enfoque que se dará como centro de recreación, cuidado y aprendizaje sobre todo, se logrará que la los consumidores se interesen por el servicio que se está ofreciendo, sobre todo por brindar un trato especializado y personalizado a los futuros niños y niñas que ingresen al centro

5.2.2 Desarrollo de mercado

La empresa de servicio a través de esta estrategia se introduce en otros mercados geográficos con el mismo formato comercial. Esta estrategia presenta mayores niveles de riesgo cuanto mayor es la diferencia del mercado objetivo con los mercados de origen en cuando a estilos de vida, lenguaje, entorno cultural, requerimientos legales, renta per cápita, etc. En este sentido se puede hablar de dos niveles de desarrollo de mercado: en primer lugar, entrada en mercados con una afinidad sociocultural y legal elevada; y en segundo lugar, entrada en mercados donde la afinidad es reducida.

Esta estrategia de desarrollo de mercado se puede llevar a cabo por tres caminos: realización de una inversión directa (creación de un establecimiento propios, como es el caso de “Mentes Brillantes”; o compra de una empresa de que se encuentra operando localmente), realización de jointventure (creación de una nueva empresa con la asociación de una empresa local que aporte el conocimiento del mercado) y exportación del formato comercial a través de la fórmula de la franquicia.²³

Como inicialmente se planteo la idea de que el Centro ubique sus instalaciones en la centro – norte de quito, se pretenderá cubrir por completo esta franja de la ciudad, pero con la proyección de crear otro centro con el mismo nombre, que opere en la zona centro – sur de la ciudad, con la finalidad de abarcar toda el potencial segmento de mercado que estaría interesado en el servicio.

Cabe recalcar, que “Mentes Brillantes” desarrolla su mercado basándose en la idea clásica o concepto de guardería, ya que esto dio la pauta para establecer infraestructura, material didáctico y de apoyo y sobre todo el personal idóneo para que se dé el valor agregado como Centro de cuidado.

²³ <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>

5.2.3 Desarrollo del Producto

Como estrategia para el desarrollo del producto, se busca aumentar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos en los mercados actuales. Existen 7 mecanismos para conseguir el desarrollo por los productos son: a) Modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos b) Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos c) Rejuvenecimiento de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica. d) Desarrollo de nuevos productos innovadores. e) Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos. f) Adquisición de una línea de productos comprando a un competidor (integración horizontal) g) Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad.²⁴

Todos estos mecanismos que se plantea, serán usados debidamente por “Mentes Brillantes”, dependiendo de la fase o ciclo de vida del producto que se vaya teniendo. Así, tomando como referencia el Centro de cuidado para niños, se aplicará técnicas y procesos que usualmente son usados por guarderías, se hará una mezcla de servicios que brindan estas guarderías con servicios nuevos y mejorados que se ofrece. Como se dirige a un segmento altamente

²⁴ <http://innovationmarketing.wordpress.com/category/desarrollo-de-producto/>

exigente, los materiales de trabajo, infraestructura y recurso tecnológico será de punta y de la más alta calidad, sin que esto afecte a nuestros costos de producción.

5.2.4 Estrategia de diversificación

Es la estrategia de crecimiento más arriesgada y más compleja, ya que conduce a la empresa a terrenos completamente nuevos para ella tanto en mercados como en productos, por lo que esta estrategia se justifica si el sector en el que se encuentra la empresa no presenta ninguna o muy pocas oportunidades de crecimiento o de rentabilidad, ya sea porque la competencia ocupa una posición demasiado fuerte, ya sea porque el mercado de referencia está en declive (Lambin, 1995, p. 347).

Esta estrategia implica la introducción paulatina de la empresa en otros formatos comerciales y en sectores de apoyo a la actividad comercial. En este sentido, se puede hablar de tres posibilidades para desarrollar la estrategia de diversificación (Kotler et alia, 2000, p. 84): en primer lugar, la introducción en nuevos formatos comerciales que tengan sinergias tecnológicas o de marketing con los formatos comerciales existentes, aunque estos nuevos formatos comerciales se dirijan a un nuevo segmento de consumidores (estrategia de diversificación concéntrica); en segundo lugar, la explotación de

nuevos formatos comerciales que no tengan sinergias tecnológicas con los formatos comerciales existentes, pero que se dirijan a los clientes actuales (estrategia de diversificación horizontal); y en tercer lugar, la introducción en nuevos negocios que no guarden relación ni con el formato comercial actual ni con los clientes actuales (estrategia de diversificación en conglomerado).²⁵

“Mentes Brillantes” tendrá una diversificación concéntrica, en vista del concepto que se quiere cambiar, respecto a los niños con discapacidad mental. Los formatos comerciales para este segmento de mercado están estandarizados pero el nuevo Marketing que se impondrá para vender el servicio será una gran estrategia para lograr los niveles de venta esperados y continuar elevando estos niveles.

5.3. DISCIPLINAS DE VALOR

5.3.1 Excelencia Operativa

Las características de esta disciplina son: "precios bajos y servicio sin contratiempos". La excelencia operativa tiene que ver con los procesos de negocio de la empresa. La empresa dedicada a vender servicios de cuidado, recreación y aprendizaje. Se opta por manejar la disciplina de excelencia operativa, proporcionando precios que

²⁵ http://usuarios.multimania.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/int_adel.htm

vayan de acuerdo a la calidad del servicio y que este justifique su costo. Para poder proporcionar el servicio sin contratiempos, se debe tener una estructura y procedimientos que soporten dicho servicio. Se deberá de hacer las tareas bien, a la primera, sin errores, de tal forma que los costos sean suficientemente bajos como para poder disminuir precios en algún momento. Las operaciones deberán estar regidas por manuales de procedimientos muy estrictos, de tal modo que la empresa funcione como máquina. La empresa deberá apoyarse en todas aquellas herramientas tecnológicas que sirvan para realizar las tareas en menos tiempo o en mayor cantidad.

Se puede mencionar como política que la eficiencia y eficacia en el servicio será base del servicio que se ofrece. El cliente no siempre tiene la razón pero siempre se merece lo mejor, la mejor imagen será la mejor atención que se pueda dar a los clientes.

5.3.2 Líder en Producto

Las características de esta disciplina son: "concentrarse en productos que superan los límites del desempeño". Si la empresa opta por esta disciplina deberá estar siempre a la vanguardia del mercado. Se debe estar constantemente generando productos o servicios de punta. La creatividad es un componente indispensable para el desempeño de este tipo de empresas. Otras dos características importantes que se

manejará son: habilidad para comercializar rápidamente sus nuevos servicios y la manera de dejar atrás su último servicio o producto. Los planes que se tiene son: a corto plazo en referencia al servicio o producto, puesto que para el mediano plazo, este quedará fuera del mercado. El Centro se concentrará en la invención y desarrollo del servicio, así como la explotación del mercado que aun no se logra acaparar.

”Mentes Brillantes” será pionera en el concepto de Centro de aprendizaje, cuidado y recreación para niños y niñas con deficiencia mental, el nuevo concepto de que se tiene sobre niños con coeficiente intelectual inferior al normal pueden seguir aprendiendo no lo maneja ningún otro competidor. El principal objetivo es dar oportunidades de desarrollo y fomentar el conocimiento intelectual de estos niños con la finalidad de que sean personas independientes de sus padres o seres queridos y en un futuro un aporte para la sociedad.

5.3.3 Intimidad con el Cliente

Las características de esta disciplina son: " ofrecer lo que esperan unos clientes específicos". Se busca desarrollar una relación a largo plazo con el cliente, más que lograr operaciones con él. Siempre se

les ha dado a los clientes más de lo que necesitan. La empresa se encargará del proceso de generar soluciones para los clientes.

Los negocios clásicos de intimidad con el cliente son los de servicio. Por vender un servicio mensual, se puede diseñar contratos de cuidado, recreación y aprendizaje a la medida de cada niño. Con el debido respaldo del equipo de profesionales, con la infraestructura adecuada y sin poner límite a la imaginación del cliente.

Cuando se presente u ofrezca el servicio al potencial cliente, no se le venderá un producto o un servicio, se le venderá una solución de vida para sus niños o niñas, se le dará una opción de aprendizaje cuidado y recreación para en un horario que ayude a las actividades diarias que debe realizar un padre de familia para mantener el sustento de su hogar, esto permitirá forjar una relación muy estrecha con el cliente.

5.4 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Esencialmente, la definición de una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

La estrategia competitiva es una combinación de los fines (metas) por los

cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales está buscando llegar a ellos.²⁶

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en un sector determinado:

- Liderazgo general en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

De estas tres estrategias únicamente en la segunda y tercera estrategia se pondrá énfasis, puesto que el liderazgo en costos no será útil en vista de que “Mentes Brillantes” ofrecerá sus servicios a un target de mercado de nivel económico medio, medio – alto; y no se puede ser líder en costos; pero si mostrar todos los beneficios que el Centro brindara.

5.4.1 Diferenciación

Una estrategia de Diferenciación se plantea cuando se introducen en los productos o servicios características distintas a los de la competencia. La estrategia de Diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los

²⁶ <http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml>

compradores, a efectos de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados.

La diferenciación de “Mentes Brillantes” estar dado por la calidad de servicio que se brindara al consumidor, el recurso humano que laborara serán profesionales altamente calificado; y esto lo debe saber el cliente. Es necesario comunicar que, los servicios que se están ofreciendo y son pagados por el cliente satisfacen todas las expectativas de cada uno de ellos y si no lo fuera así, hacer un análisis del porque no se cumple con esta expectativa. El principal problema seguramente será el precio, de esto se tendrá que hacer una revisión o comparación con algún establecimiento que preste un servicio parecido porque posiblemente este el costo muy elevado a relación del servicio que se está brindado.

Como enfoque principal del negocio será la calidad de servicio y el valor agregado como Plan de estudios que se ofrecerá, además de calidad en sus instalaciones, calidad en suministros y materiales con que trabajen los niños y niñas, trato personalizado y sobre todo dando a conocer cuál es la idea del negocio; ofrecer un plan de estudio y capacitación para niños y niñas que no sufren una deficiencia mental aguda o un síndrome de Down, con la finalidad de que estos niños sean un aporte a la sociedad sin dejar como el concepto de centro de cuidado y recreación para estos niños y niñas.

5.4.2 Enfoque o alta segmentación

La estrategia de Enfoque o de alta segmentación se implementa cuando las organizaciones atienden a mercados muy segmentados y generalmente pequeños en comparación con el mercado de la industria. Las empresas orientadas a estrategias de Enfoque buscan descubrir y atacar mercados nicho a los cuales puedan servir eficientemente utilizando una estrategia de liderazgo en costo o una estrategia de Diferenciación.

Esta estrategia será la más usada por el centro, ya que se tratará de ser especialista en el servicio, con el fin de convertir a “Mentes Brillantes” rápidamente en líderes del mercado.

Además, se enfocará el trabajo en cambiar la mentalidad de las personas sobre el concepto que se tiene sobre estos centros, que se vea como verdaderos centros de esparcimiento para personas de la tercera edad, mas no como geriátricos o asilos donde acuden los ancianos desahuciados o que son un estorbo dentro de una familia o sociedad, independientemente del nivel económico que maneje.

El enfoque que tomara el negocio será por un lado netamente comercial y por otro lado de índole social, porque se va hacer un

trabajo que en cierto modo es complicado ya que se tiene que manejar a niños y niñas de cuidados especiales y que sus padres o representantes están pagando un servicio que debe ir necesariamente acorde a sus gustos y exigencias.

El lado social lo se lo pondrá al momento de recibir y trabajar con niños y niñas especiales, específicamente con niños y niñas que padecen alguna deficiencia mental. La mayoría de casos se da porque estos niños o niñas de apariencia aparentemente normal en el transcurso de su vida escolar tiene demasiados problemas de aprendizaje respecto a los otros niños y es cuando se detecta que estos niños no tienen un coeficiente normal y se los considera como deficientes mentales sin que esto los clasifique como niños Down; esta deficiencia es muy poco notoria desde temprana edad, más bien se la detecta ya cuando los niños o niñas tienen problemas de aprendizaje; es a este segmento el que enfocaremos el trabajo, con la finalidad de que su aprendizaje vaya de acuerdo a su grado o capacidad de aprendizaje, pero que no se vea truncado porque no son niños normales.

5.5 MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La mezcla de mercadotecnia (en inglés: *Marketing Mix*) forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman

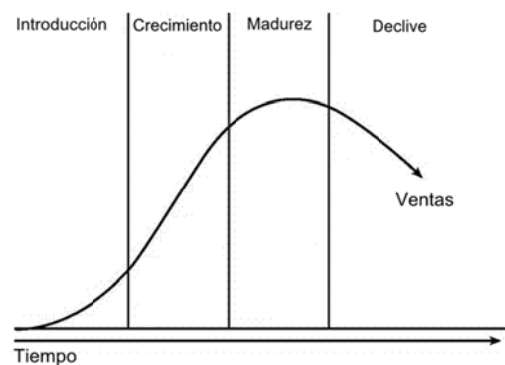
en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

- Kotler y Armstrong, definen la *mezcla de mercadotecnia* como *"el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto"*
- Por su parte, el *"Diccionario de Términos de Marketing"* de la American Marketing Association, define a la *mezcla de mercadotecnia* como aquellas *"variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta"*

En síntesis, la mezcla de mercadotecnia hará referencia a la combinación de cuatro elementos a considerarse para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de las estrategias de marketing para el centro. Estos elementos son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

5.5.1 Producto

En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico.



5.5.1.1 Descripción del producto

Para Mentos Brillantes, el manejo terapéutico, la enseñanza y el desarrollo psicomotriz en los niños con

discapacidad intelectual, se direcciona a favorecer la organización funcional del cerebro y no solo a modificar sus conductas y respuestas motoras.

Básicamente se manejaron cuatro parámetros que se ocupan de aspectos muy particulares, pero que se complementan entre sí, estos son:

Área de Fisioterapia

Fomenta en el niño/a una actitud favorable ante la ejecución de actividades motrices, e intenta a través de ellas incrementar sus periodos de atención y de trabajo.

Mejora las cualidades físicas (fuerza, elasticidad, coordinación, agilidad, equilibrio, velocidad, resistencia) en el niño/a, creando un programa acorde con las habilidades que posee y siguiendo la secuencia de desarrollo normal propuesta por Arnold Gesell.

Corrige las actitudes y alteraciones posturales, reeduca los mecanismos de marcha que se encuentren perturbados, disminuye los trastornos de sensibilidad a través del masaje.

Promueve la integración sensorio motriz mediante la estimulación vestibular, que favorece el adecuado desarrollo de la percepción corporal y espacial, y logra organizar el nivel de actividad del niño/a - inhibir o activar-. En ese sentido, también fomenta una planeación motora más efectiva.

Crea diferentes oportunidades de juego, que inhiben sus conductas repetitivas y de auto estimulación y fomentan su interés por nuevas experiencias motrices.

Favorece el proceso de atención y memoria a través de la ejecución de circuitos motores y potencializa los patrones fundamentales de movimiento y sus combinaciones, para enfocarlos hacia actividades deportivas que favorezca su buen estado físico y el uso óptimo del tiempo libre.

Estimulación Fonoaudiológica

Promueve el desarrollo de los dispositivos básicos del aprendizaje: senso percepción, atención, memoria, habituación y motivación.

Instiga al niño/a que establezca y mantenga contacto visual con el interlocutor, impulsa a mantener el interés

por la actividad comunicativa, desarrolla estrategias comunicativas, que le permitan satisfacer sus necesidades inmediatas, mejorando así, su relación con el entorno social.

Fomenta la comprensión de órdenes, instrucciones y reglas sociales, busca incrementar los niveles de obediencia, a través de refuerzos positivos. Estimula las intenciones - nombrar, repetir, solicitar, saludar, contestar- y funciones comunicativas –interpersonal, informativa, heurística, regulatoria.

Incrementa el vocabulario, tanto comprensivo como expresivo, y reduce el lenguaje ecológico y automatizado, favoreciendo en el niño la comprensión y participación en su entorno.

Amplia la comprensión de relaciones causa efecto, la identificación de absurdos verbales y de analogías sencillas, mejorando las competencias cognitivas del niño; ejercita los órganos fonoarticulatorios, a través de praxias activas y pasivas.

Reduce la inestabilidad articulatoria, presente en la producción de los fonemas en posición inicial, media o

final (dislalia evolutiva, funcional, orgánica y audiológica) caracterizada por procesos de omisión, sustitución y adición, precisando movimientos con órganos fonoarticulatorios, en procesos de repetición y durante el habla espontánea.

Alienta al niño para que inicie, mantenga y finalice tópicos conversacionales sencillos y funcionales, construyendo frases coherentes y respetando su turno y el de los demás.

Diseña nuevas alternativas de comunicación, para aquellos niños que presentan un mayor compromiso en su proceso de habla, promueve el desarrollo de estructuras semántico-sintácticas, a través de la descripción de elementos, personas y/o acciones, y del juego de roles; usando materiales concretos y láminas con fotografías.

Usa el juego para sentar las bases comunicativas y organiza la información para que el niño pueda decodificar el mundo.

Desarrolla el proceso narrativo, utilizando el juego como estrategia, y promoviendo la descripción de pequeñas historias con el uso adecuado de las nociones temporales y espaciales.

Estimula la asertividad del niño en la comunicación, mejorando su desenvolvimiento en su medio social inmediato (familia y escuela) e incrementando sus habilidades sociales.

Terapia Recreacional

Adapta actividades ocupacionales a su potencial diferencial, promoviendo sentimientos de éxito que favorezcan su motivación y autonomía en las áreas de autocuidado, juego y escolaridad.

Optimiza el desempeño del escolar del niño mediante el desarrollo de los componentes cognitivos; observación, atención y concentración haciendo uso del potencial diferencial del niño, técnicas de manejo de conducta y control ambiental.

Promueve la integración funcional de los sistemas sensoriales (visual, auditivo, táctil, propioceptivo y vestibular) esencial para el adecuado ingreso y procesamiento de información que proviene del ambiente tarea determinante en el aprendizaje.

Promueve el desarrollo de mecanismos visuales -fijación, seguimiento, convergencia, y divergencia- que le permiten al niño lograr mayor precisión en tareas de motricidad, aprendizaje cognitivo y motor. Corrige la actitud postural, disminuye las acomodaciones e inhibe los movimientos no deseados durante el trabajo en mesa, facilitando la atención e incrementando la tolerancia a periodos más amplios de trabajo.

Fomenta la integración de puntos de apoyo en miembros superiores, favoreciendo el cruce de línea media, y promoviendo un mejor desempeño del niño en actividades de mesa.

Evita los movimientos en bloque y estimula la disociación de los segmentos que conforman los MMSS para mejorar sus patrones funcionales y su motricidad fina, obteniendo movimientos más coordinados y precisos.

Entrena los patrones integrales –agarres- que permiten al niño la manipulación adecuada de herramientas y materiales.

Busca la integración y aplicación de los patrones funcionales en actividades básicas cotidianas

(alimentación, vestido e higiene menor) promoviendo cada día niveles más altos de independencia y autonomía.

Estimula y guía los procesos de ideación, planeación, y ejecución de estrategias, para solucionar problemas a nivel motor de forma efectiva.

Promueve la adquisición de hábitos y rutinas necesarios para lograr niveles crecientes de organización interna en el niño, organizando a su vez su comportamiento tanto en actividades escolares como en actividades de la vida diaria.

Plan de Aprendizaje

Propicia en el niño y la niña el descubrimiento y conciencia de su propio cuerpo para afianzar su identidad e individualidad.

Estimula la percepción visual, auditiva, corporal, espacial y temporal, promueve el desarrollo cognitivo a través de actividades significativas, metódicas y precisas según la escala de desarrollo del pensamiento.

Enseña al niño a jugar, mostrándole la función y uso de los diferentes juguetes y material didáctico; despertando en él la curiosidad, espontaneidad, creatividad e imaginación.

Incentiva procesos de pensamiento: atención, memoria, concentración, procesamiento de información, - identificación, discriminación- para generar en él ideas, conceptos, juicios y razonamientos.

Mediante la observación, manipulación y exploración de diferentes elementos cotidianos, crea en él niño la conciencia de su entorno inmediato y lo conduce a descubrir el funcionamiento y uso de cada uno de ellos.

A través de piezas de información visual ordenadas por categorías -Bits de Inteligencia- favorece en el niño y la niña la adquisición de conocimientos.

Estimula, desarrolla y potencializa el proceso de lectura, desarrolla el pensamiento lógico matemático en actividades como clasificar, agrupar, seleccionar, formar secuencias, identificar correspondencias. A medida que obtiene estas habilidades, se trabaja el concepto de número cantidad y posteriormente el manejo de la adición y la sustracción.

Crea rutinas de trabajo y genera en el niño independencia en la realización de sus tareas.

Enseña al niño a convivir y compartir con un grupo social, estimula en el niño la expresión adecuada de emociones, sentimientos y deseos.

Diseña para cada niño, un programa educativo que parte de su etapa de desarrollo y contempla los objetivos y logros curriculares que plantea la educación regular en el ámbito preescolar y escolar.

➤ **Oferta del Producto**

Después de seguir con el proceso operativo que todo niño y niña debe seguir previo al ingreso al Centro, sabiendo los beneficios, planes de pago, modos de pago y de contar con un asesoramiento personalizado que enseñe los resultados que tendrán los niños y niñas después de transcurrido un tiempo asistiendo al centro, se le ofrecerá al consumidor la oferta de servicio que mentes Brillantes dispone:

- ✓ Jornada completa (8:30 am hasta 5:30 pm) incluido transporte
- ✓ Media Jornada (8:30 am hasta 12:30) incluido transporte
- ✓ Jornada completa (8:30 am hasta 5:30 pm) sin incluir transporte
- ✓ Media Jornada (8:30 am hasta 12:30) sin incluir transporte

Cabe mencionar que para cada tipo de jornada se establece un precio de venta al público específico, donde dependerá del deseo del consumidor de optar por jornada completa o media jornada y con el servicio de transporte o no.

El transporte será un servicio de puerta a puerta, es decir desde el domicilio hasta las instalaciones del centro, de igual manera cuando el niño o niña salga de regreso a su hogar.

Cualquier tipo de plan que el cliente desee contratar contará con servicio de alimentación para los niños, será

un refrigerio en la mañana y el almuerzo a las 1:00 pm, este servicio está incluido dentro del pago que se comprometen hacer los futuros clientes

5.5.1.2 Etapas de ciclo de vida del Producto

➤ Etapa de introducción y crecimiento al mercado

Esta fase de introducción ocurre justo después del momento en que un nuevo producto se introduce en el mercado. Las ventas están a niveles bajos porque todavía no hay una amplia aceptación del producto en el mercado. La disponibilidad del producto (para el comprador) es limitada. La competencia es limitada o nula. Inicialmente se planteará necesidad para satisfacer al cliente

Necesidad Genérica:

Para “Mentes Brillantes” la necesidad genérica es la de bienestar en general tanto físico como emocional.

Necesidad Derivada:

Las necesidades derivadas son:

- ✓ Brindar un lugar acogedor y con las comodidades necesarias para que los niños y niñas que asistan a este lugar se sientan a gusto.

- ✓ Ofrecer la oportunidad de compartir con personas de igual condición mental, realizando actividades de esparcimiento sin dejar a un lado su desenvolvimiento mental y psicológico, llenando la necesidad de aprendizaje y desenvolvimiento que estos niños y niñas necesitan con un adecuado personal calificado.

- ✓ Realizar actividades que ocupan y recreen la estancia de los niños y niñas en el centro, que sean de su agrado e interés y además que contribuyan con el mantenimiento de su salud física y mental.

➤ **Etapas de Crecimiento**

Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentan rápidamente. La planificación de la distribución física es difícil en esta fase de crecimiento (también llamada aceptación). Sin embargo, la disponibilidad del producto se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Los

beneficios aumentan porque el producto lo conocen los clientes.

Se puede plantear una *fase estratégica del producto*, una vez alcanzado una aceptación en el mercado, esto ayudará a generar ideas para formular estrategias.

Cuadro N° 14: FASE ESTRATEGICA DEL PRODUCTO

FASE	
Beneficio Esencial	Bienestar físico y mental
Producto Genérico	Un lugar en el cual los niños y niñas además de tener una atención personalizada, encuentre un desarrollo mental en actividades que sean de su interés
Producto Esperado	Un lugar acogedor, limpio y accesible con instalaciones adecuadas para proporcionar a los clientes los ambientes necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades.
Producto Agregado	Se ofrecerá a los clientes transporte de puerta a puerta, para que de este modo se cubra una necesidad tan importante como es la de trasportarse, que facilita el retiro y llegada de los niños y niñas a sus hogares.

	El valor agregado más importante será el plan de estudios o aprendizaje que cada niño tendrá con la finalidad de estimular su retraso y que sean independientes en cierto modo, en un futuro
Producto Potencial	Contar con personal capacitado tanto para la atención diaria; así como profesionales que apoyen al centro con revisiones quincenales del estado de salud y progreso de los niños y niñas que asistan a “Mentes Brillantes”

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

Dentro de la etapa de crecimiento “Mentes Brillantes” brindará la opción de varios servicios que en conjunto forman el producto final que los clientes recibirán; así

- Transporte puerta a puerta para llegar al centro
- Plan diario de aprendizaje
- Actividades a desarrollarse según cronogramas
- Refrigerio en la mañana
- Actividades varias
- Almuerzo
- Actividades Artísticas

- Refrigerio en la tarde
- Retorno a los hogares

Como se muestra en el detalle de actividades anterior, los niños y niñas asistirán al centro diariamente y regresarán a sus hogares para descansar en la tarde. El servicio de transporte es incluido como un valor agregado; dado que, según lo arrojaron las encuestas realizadas, el traslado de un lugar a otro es una barrera para padres o representantes de los niños; y, aumenta su dimensión en ciudades con grandes volúmenes de automotores como es el caso de la ciudad de Quito.

Además dentro del conjunto de servicios a ofrecer se encuentra la visita médica periódica de profesionales de la salud; para precautelar la salud y bienestar de los niños y niñas que asistan al centro.

➤ **Etapas de madurez y declive del producto**

La anterior fase de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel, los niveles máximos de ventas. Ya es considerado un

producto establecido en el mercado por lo tanto se puede decir que es un producto viejo. En este momento, se alcanza la mayor rentabilidad y se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

Para esto se jerarquiza el servicio o producto, que permitirá al cliente apreciar las necesidades básicas existentes y de qué manera el producto satisface las mismas, con la finalidad de mantenerse en el mercado como la mejor opción al momento de decidir la compra del servicio. A continuación se presenta el siguiente detalle:

Cuadro N° 15: JERARQUIAS DEL PRODUCTO

FASE	
Familia de necesidades	Bienestar físico y emocional/Distracción/aprendizaje
Familia de productos	Actividades para el desarrollo físico y Mental. Lugares de atención para los niños
Clase de productos	Actividades enfocadas al desarrollo y mejoramiento de la salud física y mental de los niños / Lugares de atención no permanente para los niños y niñas
Tipo de producto	Actividades ocupacionales (manualidades, deportes, paseos) llevadas a cabo diariamente con el asesoramiento de profesionales

	enfocadas específicamente para los infantes / Lugar con infraestructura adecuada para que los niños desarrollen actividades diariamente a un horario predeterminado.
Marca	Mentes Brillantes

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrés Proaño G.

➤ **Etapas de declive**

Llega un momento en que las ventas decaen (declive o decadencia), en la mayoría de los productos por cambios en la tecnología, la competencia, o la pérdida de interés por parte del cliente. Con frecuencia los precios bajan y los beneficios se reducen

Dentro del manejo y gerencia de producto que “Mentes Brillantes” llevará, considera importante manejar estrategias que permitan que el servicio que se no decaiga; a pesar de que en el mercado existen gran número de lugares que ofrecen atención para niños con problemas especiales o niños con algún tipo de discapacidad haciendo que el servicio en algún momento ya no sea visto con el mismo interés y plus que se muestra inicialmente.

El concepto del servicio que “Mentes Brillantes” brindará es diferente, en primer lugar se quiere dar un enfoque diferente al aprendizaje y desarrollo que los niños o niñas con algún tipo de discapacidad mental tienen; y en segundo lugar por el tipo de actividades a desarrollarse en el centro. Es así que se pretende estabilizar al centro en la etapa de crecimiento y madurez constante durante el periodo que tienen estos niños y niñas hasta que cumplan más de 12 años, en donde todas sus habilidades de captar y aprender algo ya han concluido casi por completo.

Las Actividades se definirán técnicamente y de acuerdo a las preferencias de los clientes, así también existirán programas especiales, paseos con los padres y/o familiares; planeados con la debida anticipación; persiguiendo siempre la satisfacción y bienestar de quienes asistan al centro, todo con la finalidad de evitar caer en la etapa de declive

5.5.2 Precio

En lo que se refiere a precio es importante mencionar que se definirá un precio diario; ya que se abre la opción de que los niños asistan al centro no necesariamente todos los días; si no el número de veces que crean convenientes.

Los precios se definirán a través de una percepción de valor es decir poniendo en pleno conocimiento de los consumidores las cualidades del producto que “Mentes Brillantes” ofrece; además los beneficios que el paquete de servicios propuestos, conlleva para el desarrollo y desenvolvimiento del niño.

Para determinar el precio del producto, es necesario involucrar variables como los costos, la capacidad adquisitiva de los clientes que si bien son personas de la clase media alta y alta por el lugar en el que residen, sus ingresos que en algunos casos son muy altos en otros no mucho pero al momento de decidir un beneficio para su niño o niña especial, no miden gastos, y finalmente el precio que la competencia que actualmente ofrece, dado que constituyen una referencia de suma importancia e incluso un límite para las estrategias económicas del centro.

5.5.2.1 Costo del servicio

Los costos constituyen el primer determinante para la definición del precio por cada servicio prestado. A continuación se detallan los costos en los que se debe incurrir mensualmente, para la generación de un servicio; es decir

para atender a una persona; considerando que asistirán 50
infantes entre niños y niñas:

Cuadro N° 16: COSTO FIJO DIARIO

TOTAL COSTOS FIJOS	7.240,24
TOTAL COSTO FIJO DIARIO	241,34
COSTO FIJO UNITARIO	8,04
TOTAL COSTOS VARIABLES	125,70
COSTO VARIABLE UNITARIO	4,19
COSTO DIARIO POR PERSONA	12,23

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrés Proaño G.

5.5.2.2 Ingresos de los consumidores

De los resultados arrojados en la investigación, se resumen de la siguiente manera los ingresos de las personas encuestadas considerando los sectores de residencia que serán el segmento objetivo:

Cuadro N° 18: INGRESOS POR SECTORES

SECTOR DE RESIDENCIA	No. ENCUESTADOS	RANGO DE INGRESOS		
		\$250-\$350	\$351-\$500	\$501-Adelante
Monteserrín	20	2%	5%	13%
El Batín	23	4%	9%	10%
Cotocollao	8	0%	8%	0%
Gonzales Suarez	18	1%	8%	9%
El Bosque	31	0%	7%	24%
TOTAL	100	32%	26%	42%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrés Proaño G.

5.5.2.3 Determinación del precio

Tomando en cuenta los factores ya mencionados, los precios de la competencia se encuentran entre los USD 14,67 y los USD 22,50, motivo por el cual estos serían los precios límite para el presente proyecto. Considerando que el costo diario calculado es de USD 12,25, se desprende que ubicando el precio del servicio en cualquiera de los precios de la competencia se cubren los costos; ahora bien adicionalmente se debe considerar los gastos en los que se incurrirá mensualmente; así como un margen de rentabilidad para los inversionistas. Por lo que el precio definido es de \$13 diarios por persona; lo que lleva a un precio mensual de \$390 aproximadamente incluido impuestos, cantidad que se encuentra dentro de las posibilidades de el segmento del mercado al que está dirigido el proyecto, dado que el 64% de los encuestados tienen ingresos superiores a los \$ 351.

5.5.2.4 Plan de descuento

Una vez realizado el análisis del precio que se ofrecerá, se ha determinado la posibilidad de implementar estrategias de descuentos para atraer a nuevos clientes e incrementar la

frecuencia de asistencia de los niños y niñas que ya se encuentren haciendo uso de los servicios de “Mentes Brillantes”.

Descuentos por referidos

Mediante esta estrategia se pretende incrementar el número de nuevos asistentes al centro; específicamente se concederá el 10% de descuento para aquellas personas que refieran el servicio a sus allegados y estos se conviertan en nuevos clientes de “Mentes Brillantes”.

Descuentos por paquete mensual

Con esta promoción se inducirá a los clientes que no asisten diariamente para que acudan al centro todos los días laborables del mes. Para lo cual se ofrecerá un descuento del 10% a la pensión de los tres primeros meses.

Con lo que además, se pretende disminuir la porción de costos fijos asigna al costo diario.

5.5.3 Plaza: niveles y decisiones estratégicas

5.5.3.1 Localización

- *Macrolocalización*

Los servicios que “Mentes Brillantes” prestarán están al servicio de toda la comunidad dentro de la ciudad de Quito. Por motivos de logística con el transporte se dará la campaña agresiva dirigida al norte de la ciudad de Quito, pero eso no excluye a personas que podrán dejar a sus niños y niñas que no necesariamente vivan cerca del sector donde estará el centro. En un futuro se expandirá el servicio a nivel de toda la ciudad.

- *Microlocalización*

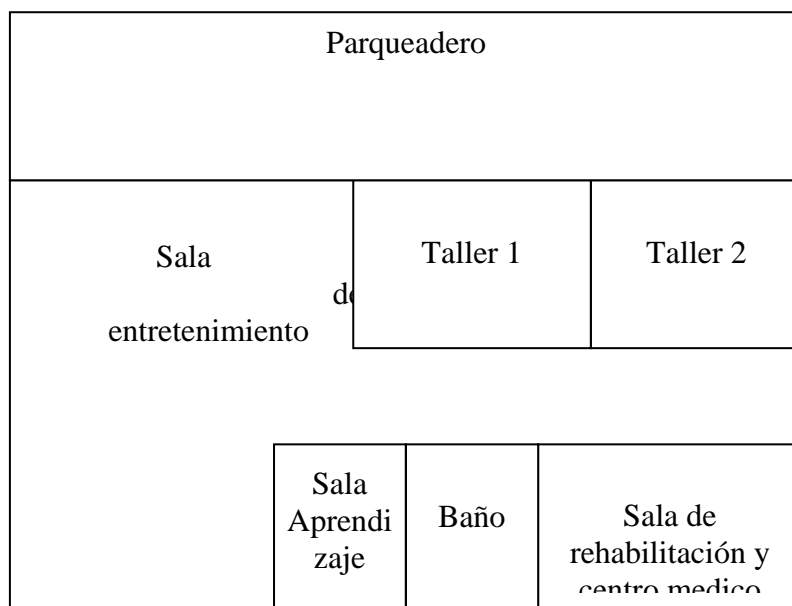
La ubicación del Centro donde se situarán las instalaciones de la empresa será en el sector del Batán Bajo por la Rio Coca y Shyris. Encontrada al norte de la ciudad, en un lugar céntrico de acuerdo al segmento que se quiere llegar.

Se puede acceder al Centro por cualquier avenida circundante, puede ser por la Av. 6 de Diciembre, Av.

Amazonas o directamente por la Av. Shyris en cualquiera de sus dos direcciones.

Dentro del norte de la ciudad se encuentra en un lugar céntrico ya que cuenta con paradas de transporte público a una cuadra de distancia como alimentadores de ecovía, trolebús y varias líneas de buses de la cooperativas de transporte como Reina de Quito, Coletrans, Trans Zeta, Alborada, Reina Victoria, etc., para uso del personal y la fácil ubicación de las oficinas. Es un lugar seguro ya que se encuentra en un pasaje antes de llegar a la Av. Rio Coca y rodeado de muchos locales comerciales y de un constante patrullaje policial.

- *Layout*



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Andrés Proaño G.

El local cuenta con un área de 200 metros cuadrados, los cuales se distribuye en la forma indicada en la figura.

Este lugar cuenta con todos los servicios básicos como son: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, la iluminación adecuada y distribución de las salas para los diferentes servicios que se ofrece, línea telefónica y parqueadero. El espacio cumple con los requerimientos de la empresa.

Es un lugar de fácil accesibilidad para los clientes ya que a tres cuadras de distancia se encuentra una zona financiera y

comercial como es la Naciones Unidas donde se encuentran varios centros comerciales y entidades financieras.

5.5.3.2 Distribución

- ***Intermediarios***

Para éste negocio no se utilizará intermediarios que realicen la labor de distribuir del servicio. El vendedor y el gerente de la compañía se encargarán de buscar los eventos, las relaciones públicas, el marketing directo y los posibles clientes que se encontraran en el segmento socio económico elegido.

- ***Selección del canal de distribución***

Para la compañía se utilizará la distribución Exclusiva. Se caracteriza por la concesión de exclusividad de distribución del producto o servicio en este caso dirigido directamente a un solo tipo de distribuidor, con delimitaciones geográficas por cuestiones de logística del transporte; pero con la condición expresa de que el distribuidor se abstengan de vender productos de la competencia, como ha de esperarse. Esta modalidad ofrece la ventaja de un control más riguroso, de

todas las fases de la comercialización del servicio, ya que suele regirse por un contrato firmado al respecto; mediante el cual quedan establecidas las condiciones generales de los precios, promoción y demás condiciones de ventas.

Para ésta compañía se aplica en que sólo su vendedor o relacionar público y el gerente de la compañía podrán vender los servicios ofertados. Estas condiciones ayudan a fomentar y mantener la buena imagen del producto, así como el nivel de los precios, y los márgenes de utilidades para la empresa.

5.5.4 Promoción y publicidad

El propósito general de la promoción para el centro de aprendizaje, cuidado y recreación “Mentes Brillantes” es crear conciencia e interés en este tipo de servicio y en el centro específicamente, para lo cual se ha planteado objetivos como diferenciar la oferta de servicio de la competencia, comunicar los beneficios derivados de los servicios que se pretende prestar y persuadir a los clientes para que elijan el servicio.

De la misma manera, se debe dar a conocer que “Mentes Brillantes” es un centro con características nuevas en el mercado, el objetivo es buscar un posicionamiento en la mente de sus clientes potenciales.

Es primordial que el target del proyecto perciba la diferenciación del centro en comparación a otros lugares que prestan servicios similares, al cambiar el concepto que hasta ahora se tiene sobre el poco desarrollo mental que pueden tener los niños que han sido diagnosticados con algún grado de deficiencia mental; se pretende que este concepto totalmente erróneo cambie, y que más bien fomente a que niños con algún problema de aprendizaje o deficiencia ingresen el Centro o algún otro centro con el fin de mejorar su calidad de vida y generen nuevas expectativas de crecimiento para sus padres o representantes.

Objetivos de Persuasión

Para lograr este objetivo es necesario que aparte de informar al mercado potencial se lo induzca a decidirse por la opción que se ofrece como proyecto, en el momento de que los decidores de compra elijan un lugar adecuado para sus hijos que padecen alguna discapacidad mental o intelectual. Además, una vez que se haya conseguido que los clientes acudan al centro, se deberá persuadirlos a que asistan diariamente.

Objetivos de Recordación

Otro tema importante es el de lograr que el mercado recuerde a “Mentes Brillantes” como un Centro de Aprendizaje para niños o

niñas con deficiencias mentales con los atributos que se ha mencionado anteriormente; para lo cual es importante la denominación, el logotipo y el slogan que se elija para el centro, de tal manera que el momento de observar el solo nombre del centro las personas lo asocien con un establecimiento de mucho prestigio.

5.5.4.1 Publicidad

Se pretende también transmitir al mercado potencial la importancia de la actividad física en la vida diaria para el mantenimiento de un buen estado de salud, señalando opciones como el ejercicio físico, actividades ocupacionales y la interacción con niños o niñas de igual condiciones.

Se persuadirá a elegir “Mentes Brillantes” porque se diferencia de otros lugares creados para niños o niñas con problemas mentales, en donde solo acuden únicamente a recibir un cuidado o trato especial.

Haciendo hincapié en el personal capacitado con el que cuenta el centro, así como en las instalaciones adecuadas para realizar las diversas actividades el gran valor agregado que dará el centro es el fomentar el aprendizaje diario de estos niños y niñas.

Además se debe tener presente que existen ciertos factores que contribuyen a posicionar el producto como es el caso de el slogan y el logotipo que identifiquen al centro.

➤ **Slogan**

“Cerebritos que no paran de aprender”

➤ **Logotipo**



Para el mantenimiento como parte del plan de marketing, se debe llevar a cabo estrategias que promuevan la fidelización de los clientes que asistan al centro, es necesario que este tipo de estrategias se efectúen a lo largo de la vida del proyecto ya que mantendrán el interés por pertenecer a “Mentes Brillantes”.

Como estrategia para lograr la fidelidad de los clientes se mantendrá una comunicación directa con los clientes (padres y/o representantes) y además, se monitoreará la satisfacción de los niños o niñas asistentes mediante entrevistas en presencia de sus representantes en las que se evaluará al personal y al servicio en general.

➤ **Estrategia de medios**

Se ha elegido utilizar los siguientes medios publicitarios:

- Material impreso: se utilizará volantes a full color que se hará llegar al mercado objetivo insertos en otras publicaciones, mediante alianzas con firmas prestigiosas como Red vital Card, las más prestigiosas tarjetas de crédito. Además se con una “Relacionadora Comercial” que hará las veces de vendedora con el fin de visitar a consultorios y médicos que tratan este tipo de enfermedades como son los Neurólogos, Psicólogos, Pediatras de niños especiales, etc para establecer convenios con los mismos

- Anuncios Publicitarios mensuales en revistas como Diners, Cosas, Revistas que circulan o se distribuyan entre la gente de nivel socio económico alto
- La información o la publicidad y promoción se basara en tres ámbitos: venta directa, relaciones públicas y medios directos, tratando de acceder a los diferentes segmentos de mercado que se quiere ingresar con un plan de medios agresivo.

➤ **Plan de medios**

Para la campaña se ha definido etapas de elaboración para el Plan de Medios. A continuación se detallan las diferentes etapas.

✓ **Definición de objetivos de medios**

El punto de partida es fijar los objetivos de medios, para saber lo que se establece en términos de cobertura es decir el número de personas o segmento objetivo a las que se quiere llegar, seguidamente de la frecuencia o el número de veces que este público perciba el mensaje, y

por último el costo por mil que representa el mensaje que se quiere comunicar al segmento escogido.

Los objetivos de medios no son lo mismo que los objetivos de campaña pero están en función de estos últimos.

- Alcanzar el 40% del público objetivo por medio de una publicidad directa con el decidor de compra
- Persuadir al 60% del público objetivo a adquirir el servicio para sus niños o niñas con discapacidad intelectual, que asisten a hospitales privados, o clínicas para tratar sus carencias.
- Lograr a un 100% asistir a todo tipo de evento, programa o reunión social en la que el publico objetivo asista para que conozca de los beneficios del Centro de aprendizaje, entretenimiento y cuidado

✓ **Elaboración de la estrategia de medios:**

En este punto se debe diferenciar que se utilizaran diferentes medios según la etapa de la campaña y se compone de la siguiente manera.

- ***Alianzas estratégicas***

Por estar dirigidos a un segmento de mercado de perfil socio económico medio – alto, se cubrirá a medios que solo gente de este perfil maneja. Es decir, se harán alianzas estratégicas con tarjetas de crédito exclusivas, revistas de un alto interés y que solo circulan a niveles económicos altos.

- ***Telemarketing, venta directa***

Como se tiene facilidad a la información de números de teléfono, direcciones y demás datos personales que maneja el CONADIS, se promocionara una venta directa por medio de teléfono, específicamente a niños o niñas que están carnetizadas en inscritas en el CONADIS.

Toda esta información, estará previamente aprobada por el Director del CONADIS, al cual se le presentara este proyecto para su respectiva aprobación; en vista de que no hay centros que se especialicen en niños o niñas de discapacidad mental leve o moderada

- ***Relaciones Comerciales***

Las relaciones públicas, estarán orientadas específicamente al área de la salud. Una persona se encargara de promocionar y vender el servicio directamente en Hospitales y Clínicas privadas.

Las relaciones publicas se darán con los Doctores y/o Pediatras especialistas en ramas de la medicina como Neurofisiologías, Neurólogos, Patólogos, Psicólogos, Psiquiatras que tienen consultorios privados en los más prestigiosos Hospitales y Clínicas de Quito

- ***Asistencia eventos***

Bajo ningún concepto se dejara de asistir a eventos donde se pueda dar a conocer los servicios que se ofrecerá, el valor agregado que se está dando como centro a este tipo de discapacidad y sobre todo el trato

preferencial y personalizado que cada niño o niña recibirá.

Para esto, se tiene programado asistir anualmente:



- Feria de Guarderías y Centros de Cuidado que se realiza en el Cinemark.
- Olimpiadas especiales organizado por el COE
- Feria Expo kids Ecuador
- Feria Expo hogar
- Feria Expo Seguros
- Programa Apadrina un Niño Especial

✓ **Selección de soportes:**

- Como principal soporte se tendrá volantes y trípticos, que serán elaborados para entregar la



información directa de los que hace, lo que se dedica y lo que ofrece el Centro “Mentes Brillantes”. Estos volantes serán usados como injertos con las tarjetas de crédito con las que harán alianzas estratégicas.

Los trípticos servirán para que la relacionadora pública, informe y negocie con los médicos de los diferentes hospitales privados de Quito.

- Se tendrá publicidad que será entregada a las revistas a las que se comprara espacios publicitarios para información de el grupo objetivo como son Diners, Cosas, Soho, Revistas Medicas.
- Para la asistencia a eventos, se manejara un stand personalizado, que lo va a usar como base de presentación de lo que Mentes Brillantes brinda a los niños o niñas con discapacidad mental, además que se tiene presupuestado un gasto por feria que consiste en los suvenires que se entregara a la gente que se acerque a pedir información . Este stand será un gasto inicial que únicamente en cada evento se lo deberá remodelar o adecuar a la

necesidad o circunstancia a la que se vaya a mostrar todos los servicios.



4. Presupuesto asignado

Cuadro N° 19

PRESUPUESTO ASIGNADO	100%	20.000,00
Investigación	20%	3.500,00
Gastos Generales	7%	1.750,00
Varios o imprevistos	3%	750,00
Medios	70%	14.000,00
PLAN DE MEDIOS		22.400,00
BTL	43%	9.700,00
Alianzas estratégicas	11%	2.500,00
Asistencia eventos / suvenires / Stand	33%	7.500,00
Stand publicitario	%	2.700,00

Cuadro N° 20: ALIANZAS ESTRATÉGICAS

ALIANZAS ESTRATEGICAS (Tarjetas de crédito de principales bancos del Ecuador con injertos cada dos meses en estados de cuenta)				
TARJETA	Banco	Meses	Costo	Total
Diners (toda tarjeta)	Diners	6	Sin costo	0,00
Visa (Gold, Humana, Pharmacy, Platinum, Priority)	Pichincha	6		
Mastercard (toda tarjeta)	Produbanco	6	Sin costo	0,00
Visa y Master (toda tarjeta)	Guayaquil	6		
Master y Visa	Pacifico	6		
TOTAL PRESUPUESTO MEDIOS ESCRITOS				2.500,00

Cuadro N° 21: BTL

BTL			
GRAFICAS GN	N° impresiones	Costo unitario	Total
Volantes full color	90000	0,09	8100,00
Trípticos full color	4000	0,4	1600,00
TOTAL PRESUPUESTO BTL			9.700,00

PRENSA ESCRITA (Entre la Familia y Lideres se pautara 6 veces, 1 por mes)				
REVISTAS	Pautaje	Meses	Costo	Total
Revistas Medicas	1 sección	12	75,00	900,00
Revista Diners / Cosas	1 sección	12	150,00	1800,00
TOTAL PRESUPUESTO REVISTAS MEDIOS COMUNICACIÓN				2.700,00

5.6 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

5.6.1 Crecimiento intensivo

La estrategia que se utilizara será aumentar las ventas desarrollando una necesidad para que aumente la demanda del servicio que se quiere brindar, aumentando la penetración en el mercado por medio de una difusión BTL.

En un futuro se buscara nuevos segmentos objetivos, desarrollando nuevos canales de distribución, como inicialmente se trabajara con un establecimiento ubicado por el sector de la plaza de toros se podrá abrir una red de sucursales con el fin de que se cubra otro sector de la ciudad.

5.6.2 Estrategia integradora

Se buscara mejorar la rentabilidad, controlando diferentes actividades de importancia estratégica. Se va dar alimentación en el centro, tanto a la hora del almuerzo y del lunch, con esto se pretenderá reducir costos siendo productores del alimento que se consumirá, con las mismas personas que ingresaran, será una forma de distracción y actividad física.

Sera de vital importancia, tener conocimiento de todas las exigencias que los clientes necesitaran, con esto se podrá evitar inconvenientes y se escogerá con tiempo algún proveedor en especial buscando siempre los costos más bajos.

También como estrategia, se podrá trabajar con el competidor directo, tratando de neutralizarlo o dejándolo a un lado al momento de decisión del cliente, se copiará y mejorará actividades importantes que la competencia tenga.

5.6.3 Diversificación

La diversificación será un recurso no muy frecuente, porque se lo dará cuando el competidor sea más fuerte que "Mentes Brillantes", casi todos los centro tratan de dar un servicio que se vuelve como un factor básico, pero la diversificación que se pueda implementar ayudará a que el cliente se decida por el Centro. En estos tiempos modernos, se podría optar por un recurso tecnológico como el poder dar un servicio on line para que los padres o representantes puedan acceder al centro por medio del internet y miren el cuidado y desarrollo de sus niños, que sin duda llamaría mucho la atención a las personas de este segmento.

PARTE VI. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO TÉCNICO

6. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

6.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN

Con base al estudio técnico realizado previamente y a los requerimientos que necesita el centro de aprendizaje, con cubriendo todas las necesidades de cada una de las áreas como son de recreación, cocina, aprendizaje y rehabilitación médica o consultorio, la inversión estará dado por:

- La inversión en activos fijos
- El capital de trabajo
- Los gastos de constitución

6.1.1 Inversión en Activos Fijos

La inversión inicial que se efectuará en activos fijos para la organización, está compuesta por mesas, silla, enseres, pizarras, juegos didácticos y de recreación, entre otros que se detallan:

Cuadro N° 22: ACTIVOS FIJOS

Concepto	Costo Total
Escritorios	1.700,00
Camillas medicas	800,00
Esterilizadora	700,00
Maquina rehabilitación	600,00
Cocina	400,00
Refrigeradora	300,00
Microondas	120,00
Nevera	450,00
Utensilios cocina	300,00
Implementos recreativos	1.900,00
Pizarrones	1.500,00
Juegos Didácticos	1.700,00
Sillas	850,00
Archivador	150,00
Estantería	400,00
Computadoras	2.600,00
Impresora	350,00
Calculadoras	30,00
Teléfonos	70,00
Mesa de Teléfono	60,00
TOTAL	14.980,00

6.1.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo estará dado para disponer o realizar las actividades normales de la empresa: los datos a continuación mencionados serán los necesarios para empezar la gestión empresarial por un período estipulado de un mes y de igual manera las cuentas por cobrar por posibles recepciones de pago con tarjeta de crédito

Cuadro N° 23: INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO					
En unidades monetarias					
Descripción	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Cuentas por cobrar	1.200,00	1.350,00	1.500,00	1.300,00	1.400,00
Sueldos	5.092,00	5.244,76	5.402,10	5.564,17	5.731,09
Beneficios Sociales	1.695,84	1.746,71	1.799,11	1.853,09	1.908,68
Agua, luz, teléfono	28,33	29,75	31,24	32,80	34,44
Internet	25,00	26,25	27,56	28,94	30,39
Publicidad	1.866,67	1.960,00	2.058,00	2.160,90	2.268,95
Suministros de oficina	83,33	87,50	91,88	96,47	101,29
Imprevistos	125,00	131,25	137,81	144,70	151,94
CAPITAL DE TRABAJO NETO	10.116,17	10.576,22	11.047,70	11.181,06	11.626,77

6.1.3 Gastos de Constitución

Serán los gastos incurridos para consolidar la empresa como tal, ante los organismos de control y para obtener los permisos necesarios para el funcionamiento del restaurante. Los gastos de constitución serán de \$4.000,00, los mismos que serán amortizados en los 5 años posteriores.

6.1.4 Amortización del Capital

Para amortizar el capital empleado para constituir la empresa (gastos de constitución) se tomará un período de cinco años, como se muestra en la Cuadro

Cuadro N°24: AMORTIZACIÓN DE CAPITAL**GASTOS DE CONSTITUCIÓN (INCLUYE
PERMISOS)**

A DICIEMBRE:	VALOR
AÑO 2011	800,00
AÑO 2012	800,00
AÑO 2013	800,00
AÑO 2014	800,00
AÑO 2015	800,00
TOTAL	4.000,00

6.1.5 Depreciación de Activos Fijos

Los activos fijos van perdiendo su valor con el paso del tiempo, a través del Método de Depreciación Residual, se ha realizado la Cuadro

Cuadro N°25: DEPRECIACIÓN RESIDUAL ACTIVOS FIJOS

Concepto	Costo Total	Vida Útil del Activo	Depreciación anual				
			2011	2012	2013	2014	2015
Escritorios	1.700,00	10	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00
Camillas medicas	800,00	10	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Esterilizadora	700,00	10	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Maquina rehabilitación	600,00	10	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Cocina	400,00	10	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Refrigeradora	300,00	10	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Microondas	120,00	10	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Nevera	450,00	10	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Utensilios cocina	300,00	10	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00

Implementos recreativos	1.900,00	10	190,00	190,00	190,00	190,00	190,00
Pizarrones	1.500,00	10	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Juegos Didácticos	1.700,00	10	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00
Sillas	850,00	10	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00
Archivador	150,00	10	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Estantería	400,00	10	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Computadoras	2.600,00	5	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
Impresora	350,00	5	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Calculadoras	30,00	10	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Teléfonos	70,00	10	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Mesa de Teléfono	60,00	10	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
TOTAL	14.980,00		1.793,00	1.793,00	1.793,00	1.793,00	1.793,00

6.2 FINANCIAMIENTO

El financiamiento se obtendrá de un crédito de la banca, que será amortizado a 5 años y que se describe en la Cuadro:

Cuadro N°26: CUADRO DE CRÉDITO BANCARIO

INSTITUCIÓN FINANCIERA	CREDIFE
MONTO	15.000,00
TASA DE INTERÉS	11,83% ANUAL
NÚMERO DE PERÍODOS	10
CUOTA	2.029,82

CUADRO DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO (En unidades monetarias)

Período	Valor Inicio	Interés	Principal	Cuota de Amortización	Capital Reducido
31-Dic-11	15.000,00	0,00	0,00	0,00	15.000,00
30-Jun-12	15.000,00	887,25	1.142,57	2.029,82	13.857,43
31-Dic-12	13.857,43	819,67	1.210,15	2.029,82	12.647,28
30-Jun-13	12.647,28	748,09	1.281,73	2.029,82	11.365,54
31-Dic-13	11.365,54	672,27	1.357,55	2.029,82	10.008,00
30-Jun-14	10.008,00	591,97	1.437,85	2.029,82	8.570,15
31-Dic-14	8.570,15	506,92	1.522,90	2.029,82	7.047,25

30-Jun-15	7.047,25	416,84	1.612,98	2.029,82	5.434,28
31-Dic-15	5.434,28	321,44	1.708,38	2.029,82	3.725,89
30-Jun-16	3.725,89	220,39	1.809,43	2.029,82	1.916,46
31-Dic-16	1.916,46	113,36	1.916,46	2.029,82	0,00

6.3 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y COSTOS

Los presupuestos que han sido calculados por parte de PROFYCONT (consultora externa) son valores que se proyectan a futuro como una posibilidad real que va a servir al inversionista y le va a permitir tener una idea de lo que se obtendrá y lo que se incurrirá con el proyecto.

- El Presupuesto de Ingresos para los 5 años de funcionamiento del negocio muestra los siguientes valores: (Anexos Cuadro N° 27)
- El Presupuesto de Gastos de Ventas y administrativos muestra los siguientes datos para los 5 años de funcionamiento: (Anexos Cuadro N° 28)
- El Presupuesto de Gastos Administrativos muestra los siguientes datos para los 5 años de funcionamiento: (Anexos Cuadro N° 29)

6.3.1 Presupuestos de Costos de Operación

Para los cuatro servicios que ofrece “Mentes Brillantes” se tiene proyectado el costo unitario de cada segmento proyectado a 5 años con los valores siguientes: (Anexos Cuadro N° 30)

6.3.2 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio está especificado por la cantidad de bienes o servicios que se necesitará llegar a vender para obtener un beneficio normal. Se lo calculo en unidades y en dinero.

La explicación pormenorizada del cálculo del Punto de Equilibrio consta en el Anexo Cuadro No. 31.

6.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El presupuesto de caja proyectado para los 5 años de permanencia del proyecto habla de cuanto efectivo se tendrá disponible al final de cada año de trabajo.

El flujo de Caja muestra una buena cantidad de efectivo disponible para el proyecto, y es positivo para realizar inversiones, sin embargo se debe cuidar de no tener demasiado dinero líquido en marcas, pues también podría resultar perjudicial.

Cuadro N° 32: PRESUPUESTO DE CAJA

PRESUPUESTO DE CAJA					
En unidades monetarias					
DESCRIPCIÓN	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
INGRESOS					
Ventas	180.960,00	201.191,33	227.788,82	257.401,37	296.680,82
TOTAL INGRESOS	180.960,00	201.191,33	227.788,82	257.401,37	296.680,82
EGRESOS					
VENTAS	37.900,00	36.120,00	37.926,00	39.822,30	41.813,42
ADMINISTRACIÓN	86.287,02	88.842,64	91.477,17	94.193,09	96.992,96
FINANCIEROS	1.706,92	1.420,36	1.098,90	738,28	333,75
COSTOS OPERATIVOS	50.241,60	57.501,51	67.018,01	77.119,70	91.502,53
TOTAL EGRESOS	176.135,54	183.884,51	197.520,08	211.873,38	230.642,64
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.	4.824,46	17.306,81	30.268,74	45.527,99	66.038,17
(-) 15% Participación a los Trabajadores	723,67	2.596,02	4.540,31	6.829,20	9.905,73
(-) 25% Impuesto a la Renta	1.025,20	3.677,70	6.432,11	9.674,70	14.033,11
(-) Reserva Legal	307,56	1.103,31	1.929,63	2.902,41	4.209,93
UTILIDAD NETA	2.768,03	9.929,78	17.366,69	26.121,69	37.889,40
(+) Depreciación	1.793,00	1.793,00	1.793,00	1.793,00	1.793,00
(+) Amortización	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
(+) Gtos. Financieros	1.706,92	1.420,36	1.098,90	738,28	333,75
(+/-) Capital de Trabajo	- 10.116,17				10.116,17
SUPERÁVIT / DEFICIT	-3.048,22	13.943,14	21.058,59	29.452,97	50.932,32
TRANSACCIONES FINANCIERAS					
Superávit (Déficit)	-3.048,22	13.943,14	21.058,59	29.452,97	50.932,32
Saldo Inicial de Caja	10.116,17	7.067,95	21.011,09	42.069,68	71.522,65
Saldo Final de Caja	7.067,95	21.011,09	42.069,68	71.522,65	122.454,96
TRANS. FINAN. AJUSTADAS					
Superávit (Déficit)	-3.048,22	13.943,14	21.058,59	29.452,97	50.932,32
Saldo Inicial de Caja	10.116,17	10.116,17	10.576,22	11.047,70	11.181,06
Inversiones Temporales	3.048,22	-13.483,09	-20.587,10	-29.319,61	-50.486,61

SALDO FINAL DE CAJA	10.116,17	10.576,22	11.047,70	11.181,06	11.626,77
----------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

6.5 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

6.5.1 Estado de Resultados

El estado de resultados o de pérdidas y ganancias presupuestadas, muestra los resultados finales que obtendrían la empresa; es decir su utilidad o pérdida, la determinación de impuestos a pagar y, en términos generales, la situación financiera futura de la organización.

Cuadro N° 33: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
(En unidades monetarias)					
CONCEPTO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
+ Ventas	180.960,00	201.191,33	227.788,82	257.401,37	296.680,82
(-) Costos de Operación	50.241,60	57.501,51	67.018,01	77.119,70	91.502,53
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	130.718,40	143.689,82	160.770,81	180.281,67	205.178,29
- Gastos de Venta	37.900,00	36.120,00	37.926,00	39.822,30	41.813,42
- Gastos de Administración	86.287,02	88.842,64	91.477,17	94.193,09	96.992,96
UTILIDAD EN OPERACIÓN	6.531,38	18.727,17	31.367,64	46.266,27	66.371,92
- Gastos Financieros	1.706,92	1.420,36	1.098,90	738,28	333,75
UTILIDAD REPARTIBLE	4.824,46	17.306,81	30.268,74	45.527,99	66.038,17
- 15% Participación a los Trabajadores	723,67	2.596,02	4.540,31	6.829,20	9.905,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.100,79	14.710,79	25.728,43	38.698,79	56.132,45
- 25% Impuesto a la Renta	1.025,20	3.677,70	6.432,11	9.674,70	14.033,11
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	3.075,59	11.033,09	19.296,32	29.024,09	42.099,34
- Reserva Legal	307,56	1.103,31	1.929,63	2.902,41	4.209,93
UTILIDAD / PÉRDIDA	2.768,03	9.929,78	17.366,69	26.121,69	37.889,40

6.5.2 Balance General Proyectado

El balance general proyectado, refleja la situación financiera del proyecto al final de cada año. Está explicado en el Cuadro N°. 34

BALANCE GENERAL PROFORMA					
En unidades monetarias					
CONCEPTO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	19.240,54	34.444,65	56.968,62	88.866,20	134.365,17
Cuentas x cobrar	1.200,00	1.350,00	1.500,00	1.300,00	1.400,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	19.240,54	34.444,65	56.968,62	88.866,20	134.365,17
ACTIVO FIJO					
Muebles y enseres	9.770,00	9.770,00	9.770,00	9.770,00	9.770,00
Equipos de computación	2.950,00	2.950,00	2.950,00	2.950,00	2.950,00
Equipos de oficina	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Equipos medicos	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00
(-) Depreciación	- 1.793,00	- 3.586,00	- 5.379,00	- 7.172,00	- 8.965,00
TOTAL ACTIVO FIJO	13.187,00	11.394,00	9.601,00	7.808,00	6.015,00
OTROS ACTIVOS					
Gastos de constitución	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
(-) Amortización del capital	- 800,00	- 1.600,00	- 2.400,00	- 3.200,00	- 4.000,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	3.200,00	2.400,00	1.600,00	800,00	-
TOTAL ACTIVO	35.627,54	8.238,65	8.169,62	97.474,20	140.380,17
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar	4.059,64	4.059,64	4.059,64	4.059,64	4.059,64
Impuesto a la Renta por Pagar	1.025,20	3.677,70	6.432,11	9.674,70	14.033,11
Participación Trabajadores por Pagar	723,67	2.596,02	4.540,31	6.829,20	9.905,73
TOTAL PASIVO CORRIENTE	5.808,51	10.333,36	15.032,06	20.563,54	27.998,48
PASIVO LARGO PLAZO					
Préstamo Largo Plazo	12.647,28	10.008,00	7.047,25	3.725,89	0,00
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	12.647,28	10.008,00	7.047,25	3.725,89	0,00
TOTAL PASIVO	18.455,78	20.341,36	22.079,31	24.289,43	27.998,48
PATRIMONIO					
Capital Social	14.096,17	14.096,17	14.096,17	14.096,17	14.096,17
Reserva Legal (10%)	307,56	1.103,31	1.929,63	2.902,41	4.209,93
Utilidades Retenidas	-	2.768,03	12.697,82	30.064,51	56.186,19
Utilidad del Ejercicio	2.768,03	9.929,78	17.366,69	26.121,69	37.889,40
TOTAL PATRIMONIO	17.171,76	7.897,30	46.090,31	73.184,77	12.381,70

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.627,54	8.238,65	68.169,62	97.474,20	40.380,17
----------------------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	------------------

6.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.6.1 Cálculo del VAN, TIR y Período de Recuperación

Para la evaluación financiera del proyecto se utilizará a utilizar el TIR o Tasa Interna de Retorno y el VAN o Valor Actual Neto. En el presente proyecto se puede establecer que la estructura de capital de la empresa varía a lo largo de su vida útil, por lo tanto el uso del Costo Ponderado de Capital resultaría inadecuado. (Anexos Cuadro N° 35)

Y la suma de estos flujos me da un total de que sería el Valor Actual Neto de los flujos obtenidos. Y la TIR o Tasa Interna de Retorno está en más del doble de la tasa de descuento, lo cual me muestra una rentabilidad mayor a la esperada para este proyecto.

- *La recuperación de la inversión será aproximadamente a los 2 años 6 meses de operación.*

PARTE VII. CONCLUSIONES Y RECONMEDACIONES

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La mercadotecnia es un elemento esencial en el desarrollo de cualquier organización, sin importar el tamaño de la misma, la etapa de su ciclo de vida, el mercado en el que se desenvuelve, la industria en la que está inmersa o la situación en la que se encuentre. El Marketing es un elemento de reflexión, planeación y consideración de situaciones y características que en sí, brindan un futuro adecuado a cualquier organización.
- La discapacidad mental trae para las personas encargadas del cuidado de los mismos, nuevos retos y necesidades propias de los cambios que surgen en esta etapa. Entre muchas necesidades los niños y niñas que padecen esta deficiencia necesitan: desarrollar alguna afición, fomentar de algún modo su poca o leve capacidad intelectual o simplemente realizar tareas o trabajos agradables que sea de interés para ellos, cultivar y mantener buenas relaciones humanas con la gente que los rodea, realizar un programa de ejercicios físicos y mentales que contribuya a un mejor estado de salud.

- El avance de la ciencia y la tecnología ha permitido que esta deficiencia sea diagnosticada a temprana edad, por lo que es necesario poner atención en las necesidades cambiantes del mercado y ofrecer al segmento que es responsable de estos niños y niñas un servicio diseñado específicamente para ellos.
- A través de estudios médicos y científicos, se ha encontrado la necesidad de clasificar las deficiencias o grados de retraso que el ser humano puede tener, con la finalidad de dar un trato específico a este tipo de incapacidad; de esto modo se ha creado un plan operacional que activa física y mental el comportamiento de estos niños y niñas; dándoles una mejor calidad de vida y un futuro más activo, provechoso dentro de la sociedad que los rodea.
- Se ha determinado que en la ciudad de Quito no existe un competidor con características similares a “Mentes Brillantes” en cuanto a su Plan de Aprendizaje, los centros que tratan estos trastornos se enfocan al Síndrome de Down y cualquier niño es tratado de igual manera sin darle la opción de que desarrolle poco más su inteligencia. Además que no se tiene un diagnóstico pronto; y la mayoría de estos niños asisten a escuelas normales presentando un bajísimo rendimiento intelectual sin razón alguna.
- Para “Mentes Brillantes” el mercado objetivo constituyen niños y niñas que tienen un grado leve o moderado de deficiencia mental, pero directamente se influye en la decisión de compra a los padres o representantes, que en

este caso deberían entrar en un “nivel” socio económico medio – medio alto que son los que deciden adquirir el servicio.

- La ciudad de Quito es privilegiada meteorológicamente hablando por cuanto se cuenta con climas cálidos y soleados, lo cual es beneficioso para las actividades diarias que se tiene planeado con los niños, siendo uno de los factores más importantes de decisión para la localización del centro.
- Dado el giro del negocio de “Mentes Brillantes”, es obligatorio cumplir con los requerimientos que los organismos de control para centros de atención para niños especiales, se han definido a través de resoluciones y estatutos los requerimientos arquitectónicos para un centro de estancia; en este caso el organismo regulador es el Ministerio de Bienestar Social.
- El proyecto es rentable financieramente hablando, posee flujos de efectivo positivos desde el primer año cubriendo todas sus obligaciones tanto con proveedores como con la institución financiera con la cual “Mentes Brillantes” contrajo la deuda para financiar la inversión inicial.
- La consecución de los logros, metas y objetivos de esta empresa, será el resultado directo, en gran parte, de un debido y necesario desarrollo de un excelente plan e implementación del mercado, transformando a cualquier organización en una empresa con sólido cimientos y con claras perspectivas medibles, accesibles y rentables.

- Luego de la investigación realizada a través de la cual se obtuvo un conocimiento basto de variables como el número de los posibles consumidores, los competidores, los requerimientos de infraestructura y personal así como las posibilidades de financiamiento para la inversión se concluye que el proyecto planteado es factible técnica y financieramente hablando.

7.2 RECOMENDACIONES

- Aplicar un adecuado plan de marketing es vital para el desarrollo de la empresa, para alcanzar objetivos y para seguir existiendo en el mercado meta. Se debe tener claro los 4 ejes fundamentales del marketing (4 P's) y desarrollar un plan que este dado a corto, mediano y largo plazo.
- Para fomentar un buen estado de salud físico y mental de los niños con discapacidad mental, se debe mantener actividades deportivas, manuales y sociales y sobre todo mentales que fomentan el desarrollo social e intelectual de estos niños
- Las instalaciones de un centro especializado en atención a niños y niñas especiales, deben ser adecuadas a las necesidades de estas personas, contando con recursos necesarios no se debe escatimar en que la tecnología cumpla un papel importante para el desarrollo de los niños; cumpliendo

siempre las disposiciones legales y requerimientos especificados por los organismos de control.

- Se debe cambiar la idea de la sociedad que tiene respecto a este tipo de discapacidad, dado que en la actualidad se considera que todo niño que padece un retraso mental es un niño Down sin que necesariamente este sea el caso. Se debe informar y capacitar a escuelas sobre el desarrollo “normal” de un niño, para que el caso en el que el desarrollo no este dentro de los parámetros normales dentro de sus estudios, puede ser considerado como un niño con algún grado de discapacidad mental y no necesariamente que sea catalogado como vago o dejado.
- Las Instituciones dedicadas a atender a niños con discapacidades, deben encaminar esfuerzos al mantenimiento de un buen nivel de vida, pero principalmente a dar herramientas para diagnosticar esta discapacidad. En estos casos se debe dar un trato personalizado a cada tipo de deficiencia que puede presentar un “paciente” de este tipo.
- Antes de incursionar en un negocio de cualquier índole, es necesario realizar un análisis profundo sobre la demanda en el mercado, los clientes a quienes se puede satisfacer y sus diversas necesidades. Establecer el perfil y el target al que se quiere llegar dentro del segmento de mercado es primordial para establecer estrategias que se enfoquen al desarrollo de la empresa

- El Gobierno a través de las instituciones pertinentes como lo son el Ministerio de Bienestar Social y el Ministerio de Educación deben revisar los beneficios que se brindan a estos niños, tanto en el análisis de sus procesos como de su infraestructura. En la actualidad hay muchos centros clandestinos que brindar servicios parecidos pero incumplen en gran parte las normativas básicas para abrir un centro de este tipo.
- Se recomienda tomar en cuenta todos los cambios macroeconómicos que pueden surgir en un país ya que constituyen factores predominantes para la rentabilidad de una empresa. Si bien se tiene un pronóstico de rentabilidad de la empresa nunca está sujetos a cambios drásticos que pueden influir en el ciclo de vida de la empresa. Es necesario que el estudio financiero proyecte y use los casos más extremos que afecten las finanzas de la empresa.
- El proyecto debe ser tomado como un mecanismo de ayuda social para la productividad en nuestro país y así superar grandes déficit de desempleo.
- Es recomendable un análisis FODA minucioso, en el que principalmente se estudien debilidades y amenazas que se podrá tener en el mercado. De este análisis dependerá el establecer objetivos y resultados que la empresa se pueda plantear. Identificar puntos a favor y puntos en contra del negocio que se va a emprender evitará posibles fracasos y pérdidas para la empresa.

- Para que una empresa no se paralice en un solo nicho de mercado se cree conveniente la diversificación mediante las tres existentes: la diversificación concéntrica, horizontal y conglomerada. Esto dentro del estudio de estrategias y cadena de valor que se dio en el plan estratégico. Estas estrategias serán el pilar fundamental para que el negocio se proyecte como rentable.

BIBLIOGRAFÍA

❖ Libros

- SALVADOR CARULLA LUIS , **Mentes en desventaja**, El retraso mental: Pág. 9 - 15, editorial océano, 1999 Barcelona, España
- PORTER MICHAEL E , **Estrategia Competitiva 1991**, Cía Editorial Continental, México
- Minuta de la clase de discapacidad intelectual referente día 24 de octubre del 2006 en la Escuela Normal Urbana Nocturna al grupo de tercer semestre de la licenciatura de educación especial en el área de ciegos y débiles visuales.
- EUGENIO GONZÁLEZ , **Necesidades educativas específicas**, intervención psicoeducativa, Pág. 93 editorial CCS
- SALVADOR CARULLA LUIS , **Mentes en desventaja, El retraso mental**: Pág. 44, editorial océano 1999 Barcelona, España
- DURAZO CÓRDOVA JOAQUÍN FCO. A Página 1 10/01/2007
- AMERICAN ASSOCIATION OF MENTAL RETARDATION, retardation: Definition, Classification and Systems of Supports" (10th. Ed.). Washington DC, 2002.
- RUIZ E. "**Evaluación de la capacidad intelectual en personas con síndrome de Down**". Rev. Síndrome de Down 18: 80-88, 2001.
- VERDUGO M. A. "**Análisis de la definición de discapacidad intelectual de la Asociación Americana sobre Retraso Mental de 2002**". Rev. Esp. Discapac. Intel. 34, Núm. 205: 5-19, 2003.
- KOTLER, PHILIP. (1995). *Dirección de Marketing* Octava Edición McGraw-Hill
- LAMBIN, J.J. (1993) *Marketing estratégico*, Segunda Edición, McGraw-Hill, España
- SÁNCHEZ GUZMÁN, J.R (1995) *Marketing. Conceptos básicos y consideraciones fundamentales*. España: McGraw-Hill
- STANTON, W.J. (1992) *Fundamentos de Marketing* Novena edición, McGraw- Hill.
- LUCKASSON R, BORTHWICK-DUFFY S, BUNTIX WHE, Coulter DL, Craig EM, Reeve A (eds.). "**Mental Retardation: Definition,**

Classification and Systems of Supports" (10th. Ed.). American Association of Mental Retardation, Washington DC, 2002.

- RUIZ E. "**Evaluación de la capacidad intelectual en personas con síndrome de Down**". Rev. Síndrome de Down 18: 80-88, 2001
- VERDUGO M. A. "**Análisis de la definición de discapacidad intelectual de la Asociación Americana sobre Retraso Mental de 2002**". Rev. Esp. Discapac. Intel. 34, Núm. 205: 5-19, 2003.
- PHILIP KOTLER Y GARY ARMSTRONG, **Fundamentos de Marketing**, Sexta Edición, Pág. 63 [2]: Del Diccionario de Términos de Marketing, de la American Marketing Association,
- CORTINA ADELA (2002). **Por una ética de consumo** (1ª edición). Taurus. pp. 349. ISBN 84-306-0485-5.
- PHILIP KOTLER (2003). **Fundamentos de Marketing** (6ª edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V. pp. 712. ISBN 970-26-0400-1.
- MUÑIZ, RAFAEL (2008). **Marketing en el siglo XXI** (2ª edición). Centro de Estudios Financieros, S.A. pp. 424.
- CUERVO, ÁLVARO (2008). **Introducción a la administración de empresas** (6ª EDICIÓN). CIVITAS. PP. 449. ISBN 978-84-470-2867-2.
- KOTLER, PHILIP, Y KEVIN KELLER, (2006). **Dirección de Marketing**. 12va. Edición, Pearson Prentice hall. México.
- KOTLER, PHILIP, GARY ARMSTRONG (2001). Marketing. 8va edición, Pearson Prentice Hall. 4. **Las cuatro P son: producto, precio, promoción y plaza**. Las tres adicionales corresponden al marketing de los servicios y son: personas, procesos y proactividad.
- ESCUDERO SERRANO, Mª JOSÉ (2005) (en español). **Almacenaje de productos** (2ª reimpresión, 1ª edición). Madrid (España): International Thomson Editores Spain Praninfo, S.A. pp. 5. ISBN 84-9732-365-3.
- LEVITT, THEODORE (1981), «**El ciclo de vida del producto: gran oportunidad de marketing**». Harvard-Deusto Business Review (2º trimestre) p. 5-28.

- STANTON, ET AL. **"Fundamentos de Marketing"** Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.
- TROUT & RIVKIN. **"El nuevo posicionamiento"** Ed. Limusa, México, 1996.
- KOTLER, PHILLIP. **"Dirección de Marketing. La edición del milenio"** Ed. PrenticeHall, México., 2001.
- STANTON, ETZEL Y WALTER, **Fundamentos de Marketing**, Ed. Mc. Graw Hill, Edición número 11, México 2000.
- KOTLER, PHILIP Y ARMSTRONG, GARY, **Fundamentos de Marketing**, México, PEARSON, 2003, p.5, Sexta edición.
- BROYDRICK, STEPHEN (1996). **The 7 universal laws of customer value** (1ª edición). Irwin. pp. 120. ISBN 0-7863-0732-3.
- GALE, BRADLEY (1994). **Managing customer value** (1ª edición). Free Press. pp. 424. ISBN 0-02-911045-9.
- MEDINA, RICARDO (2010). **Diferenciarse no basta, cómo diseñar y activar propuestas de valor** (1ª edición). Lid. pp. 190. ISBN 978-607-7610137.
- VILLAFANE, JUSTO, **"La gestión profesional de la imagen corporativa"** - Editorial Pirámide - Madrid, 1999.
- COSTA, JOAN, **"Identidad corporativa"** - México, 1999.
- FREEMANTLE, DAVID, **"Lo que les gusta a sus clientes de su marca"** - Editorial Deusto - Madrid, 1998.
- AAKER, DAVID A., **"Construir marcas poderosas"** - Editorial Gestión 2000 - Barcelona, 1996
- RIES, AL Y TROUT, JACK, **"Posicionamiento"** - Mc Graw Hill / Interamericana de España S.A. - Madrid, 1995.

❖ Internet

- ECUADOR. (2006). [<http://www.supercias.gov.ec/>]. Superintendencia de Compañías.
- ECUADOR (2006) [<http://www.monografias.com/trabajos11/trabagenc/trabagenc.shtml>] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

- ECUADOR [<http://www.inec.gov.ec/>]. Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos
- <http://feyamorfudla.galeon.com/aficiones823761.html>
- <http://html.rincondelvago.com/ninos-con-discapacidad-intelectual.html>
- <http://www.conadis.gov.ec/legislacion.htm#legisla>
- <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/contable/glossary.php?word=ACTIVO%20FIJO>
- http://www.financiero.com/diccionario_financiero/amortizar.asp
- <http://www.creditservices.es/diccionario-financiero.php>
- <http://www.gruposantander.es/ieb/glosario/glosarioindex.htm>
- http://www.financiero.com/diccionario_financiero/coste-oportunidad.asp
- <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/contable/glossary.php?word=INDICADORES%20DE%20RENTABILIDAD>
- <http://www.creditservices.es/diccionario-financiero.php>
- <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?>
- <http://www.marketingpower.com/content4620.php>

ANEXO 1

Cuadro N° 4: CUADRO INVESTIGATIVO DE LA METODOLOGIA

	OBJETIVOS: - GENERAL - ESPECÍFICOS	DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	PLAN DE MUESTREO (PROBABILÍSTI CO, NO PROBABILÍSTI CO, AD-HOC)	RESULTADOS	PERFIL
CLIENTES: - B2C	<p>*Conocer el comportamiento del target</p> <p>1.- Si está dispuesto a usar el servicio.</p> <p>2.- Capacidad de pago del servicio.</p> <p>3.- Tiempo de adquisición del servicio.</p>	Entrevistas	*No probabilístico	<p>* 1.- El 70% de los parientes o hijos de los entrevistados pertenecen a edades entre los 2 a 12 años</p> <p>2.- El 61% de los niños permanecen al cuidado de sus padres en edades adultas</p> <p>3.- El 83% de las personas consideran necesario un lugar específico para personas que tienen una deficiencia mental leve o moderada</p> <p>4.- El 83% de las personas decidoras de</p>	<p>*TARGET: niños entre edades de 2 a 12 años que dependan económicamente de una persona; con ingresos superiores a \$350, que residan en el norte de la ciudad de quito y que desean acudir a un centro de aprendizaje cuidado y recreación; donde puedan realizar actividades físicas, manuales, de esparcimiento y sobre todo que permitan el desarrollo de su</p>

COMPETENCIA	*Conocer sus características, costos, gastos y precios.	Método cuantitativo: Observación directa.	*No probabilístico	compra enviara a sus niños para que se vuelvan autosuficientes	intelecto
PROVEEDORES	*Tener una lista de proveedores, en este caso carpetas del personal capacitado y dispuesto a trabajar en el momento que se lo requiera.	Entrevistas	*No probabilístico	*Centros de aprendizaje cuidado y recreación para niños y niñas. *Obtención de las carpetas con los perfiles de los interesados en trabajar en el Centro, más un número similar de carpetas para guardarlos como provisión.	*Centros de cuidado y recreación para niños especiales, ubicados en el norte de la ciudad de quito *Las personas que trabajen en el centro de esparcimiento serán personas con vocación al servicio principalmente.

Cuadro N° 27: PRESUPUESTO DE INGRESOS (USD \$)**PRESUPUESTO DE VENTAS**

PAQUETE	AÑO 2011			AÑO 2012		
	Número de alumnos	Precio por opción	TOTAL	Número de alumnos	Precio por opción	TOTAL
Jornada completa con transporte	28	345,00	115.920,00	31	351,90	128.879,86
Jornada completa sin transporte	10	325,00	39.000,00	11	331,50	43.360,20
Media jornada con transporte	6	225,00	16.200,00	7	229,50	18.011,16
Media jornada sin transporte	4	205,00	9.840,00	4	209,10	10.940,11
TOTAL	48	1.100,00	180.960,00	52	1.122,00	201.191,33

PAQUETE	AÑO 2013			AÑO 2014		
	Número de alumnos	Precio por opción	TOTAL	Número de alumnos	Precio por opción	TOTAL
Jornada completa con transporte	34	358,94	145.917,77	38	358,94	164.887,08
Jornada completa sin transporte	12	338,13	49.092,42	14	338,13	55.474,43
Media jornada con transporte	7	234,09	20.392,24	8	234,09	23.043,23
Media jornada sin transporte	5	213,28	12.386,39	5	213,28	13.996,63
TOTAL	58	1.144,44	227.788,82	66	1.144,44	257.401,37

PAQUETE	AÑO 2015			Incremento
	Número de alumnos	Precio por opción	TOTAL	
Jornada completa con transporte	43	366,12	190.048,85	2%
Jornada completa sin transporte	15	344,89	63.939,83	2%
Media jornada con transporte	9	238,77	26.559,62	2%
Media jornada sin transporte	6	217,55	16.132,51	2%
TOTAL	74	1.167,33	296.680,82	

Cuadro N° 28: PRESUPUESTO DE GASTO DE VENTAS

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA						
CONCEPTO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	Incremento
Alquiler transporte 2 busetas	\$ 10.500,00	\$ 11.025,00	\$ 11.576,25	\$.155,06	\$ 2.762,82	5%
Fase investigación de mercado	\$ 3.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Publicidad	\$ 22.400,00	\$ 23.520,00	\$ 24.696,00	\$.930,80	\$ 7.227,34	5%
Gastos generales o imprevistos	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26	5%
TOTAL	\$ 37.900,00	\$ 36.120,00	\$ 37.926,00	\$ 39.822,30	\$ 41.813,42	

Cuadro N° 39: PRESUPUESTOS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS						
CONCEPTO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	Incremento
Sueldos y Salarios	\$ 61.104,00	\$ 2.937,12	\$ 64.825,23	\$ 6.769,99	\$ 68.773,09	3%
Beneficios Sociales	\$ 20.350,02	\$ 0.960,52	\$ 21.589,34	\$ 2.237,02	\$ 22.904,13	3%
Suministros de oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51	5%
Gastos alimentación	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,30	5%
Agua, luz, teléfono	\$ 340,00	\$ 357,00	\$ 374,85	\$ 393,59	\$ 413,27	5%
Internet	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65	5%
Depreciación Activos Fijos	\$ 1.793,00	\$ 1.793,00	\$ 1.793,00	\$ 1.793,00	\$ 1.793,00	
Amortización	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	
TOTAL	\$ 86.287,02	\$ 88.842,64	\$ 91.477,17	\$ 94.193,09	\$ 96.992,96	

Sueldos y Salarios (US\$)

CARGO	No. EMPLEADO S	AÑO 2011				AÑO 2012		
		SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	BENEFICIO S SOCIALES	TOTAL ANUAL	SUELDO ANUAL	BENEFICIO S SOCIALES	TOTAL ANUAL
PROFESOR EDUCACION ESPECIAL	2	\$ 700,00	\$ 16.800,00	\$ 4.055,20	\$ 20.855,20	\$ 17.304,00	\$ 4.176,86	\$ 21.480,86
TERAPISTA FISICO	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 2.638,80	\$ 9.838,80	\$ 7.416,00	\$ 2.717,96	\$ 10.133,96
PARVULARIA	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 2.638,80	\$ 9.838,80	\$ 7.416,00	\$ 2.717,96	\$ 10.133,96
PEDAGOGO	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 2.638,80	\$ 9.838,80	\$ 7.416,00	\$ 2.717,96	\$ 10.133,96
MEDICO PEDIATRA	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 2.338,80	\$ 9.538,80	\$ 7.416,00	\$ 2.408,96	\$ 9.824,96
RELACIONADORA PUBLICA	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 2.043,00	\$ 8.043,00	\$ 6.180,00	\$ 2.104,29	\$ 8.284,29
COCINERA	1	\$ 264,00	\$ 3.168,00	\$ 1.693,82	\$ 4.861,82	\$ 3.263,04	\$ 1.744,64	\$ 5.007,68
ASISTENTE DOMESTICA	2	\$ 264,00	\$ 6.336,00	\$ 2.302,80	\$ 8.638,80	\$ 6.526,08	\$ 2.371,88	\$ 8.897,96
TOTAL	10	\$ 4.128,00	\$ 61.104,00	\$ 20.350,02	\$ 81.454,02	\$ 62.937,12	\$ 20.960,52	\$ 83.897,64

CARGO	No. EMPLEADO S	AÑO 2013			AÑO 2014		
		SUELDO ANUAL	BENEFICIO S SOCIALES	TOTAL ANUAL	SUELDO ANUAL	BENEFICIO S SOCIALES	TOTAL ANUAL
PROFESOR EDUCACION ESPECIAL	2	\$ 7.823,12	\$ 4.302,16	\$ 22.125,28	\$ 18.357,81	\$ 4.431,23	\$ 22.789,04
TERAPISTA FISICO	1	\$ 7.638,48	\$ 2.799,50	\$ 10.437,98	\$ 7.867,63	\$ 2.883,49	\$ 10.751,12
PARVULARIA	1	\$ 7.638,48	\$ 2.799,50	\$ 10.437,98	\$ 7.867,63	\$ 2.883,49	\$ 10.751,12
PEDAGOGO	1	\$ 7.638,48	\$ 2.799,50	\$ 10.437,98	\$ 7.867,63	\$ 2.883,49	\$ 10.751,12
MEDICO PEDIATRA	1	\$ 7.638,48	\$ 2.481,23	\$ 10.119,71	\$ 7.867,63	\$ 2.555,67	\$ 10.423,30
RELACIONADORA PUBLICA	1	\$ 6.365,40	\$ 2.167,42	\$ 8.532,82	\$ 6.556,36	\$ 2.232,44	\$ 8.788,80

COCINERA	1	\$ 3.360,93	\$ 1.796,98	\$ 5.157,91	\$ 3.461,76	\$ 1.850,89	\$ 5.312,65
ASISTENTE DOMESTICA	2	\$ 6.721,86	\$ 2.443,04	\$ 9.164,90	\$ 6.923,52	\$ 2.516,33	\$ 9.439,85
TOTAL	10	\$ 64.825,23	\$ 21.589,34	\$ 86.414,57	\$ 66.769,99	\$ 22.237,02	\$ 89.007,01

CARGO	No. EMPLEADO S	AÑO 2015			INCREMENT O
		SUELDO ANUAL	BENEFICIO S SOCIALES	TOTAL ANUAL	
PROFESOR EDUCACION ESPECIAL	2	\$ 18.908,55	\$ 4.564,16	\$ 23.472,71	3%
TERAPISTA FISICO	1	\$ 8.103,66	\$ 2.969,99	\$ 11.073,66	3%
PARVULARIA	1	\$ 8.103,66	\$ 2.969,99	\$ 11.073,66	3%
PEDAGOGO	1	\$ 8.103,66	\$ 2.969,99	\$ 11.073,66	3%
MEDICO PEDIATRA	1	\$ 8.103,66	\$ 2.632,34	\$ 10.736,00	3%
RELACIONADORA PUBLICA	1	\$ 6.753,05	\$ 2.299,41	\$ 9.052,47	3%
COCINERA	1	\$ 3.565,61	\$ 1.906,41	\$ 5.472,03	3%
ASISTENTE DOMESTICA	2	\$ 7.131,22	\$ 2.591,82	\$ 9.723,05	3%
TOTAL	10	\$ 68.773,09	\$ 22.904,13	\$ 91.677,22	

Beneficios Sociales (US\$)

CÁLCULO DE BENEFICIOS SOCIALES (EN UNIDADES MONETARIAS)							
CARGO	No. EMPLEADOS	FONDOS DE RESERVA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
PROFESOR EDUCACION ESPECIAL	2	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 264,00	\$ 2.041,20	\$ 350,00	\$ 4.055,20
TERAPISTA FISICO	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 874,80	\$ 300,00	\$ 2.638,80
PARVULARIA	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 874,80	\$ 300,00	\$ 2.638,80
PEDAGOGO	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 874,80	\$ 300,00	\$ 2.638,80
AUXILIAR DE TERAPIA	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 874,80	\$ 300,00	\$ 2.338,80
AUXILIAR DE ENFERMERIA	2	\$ 300,00	\$ 500,00	\$ 264,00	\$ 729,00	\$ 250,00	\$ 2.043,00
COCINERA	1	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 769,82	\$ 132,00	\$ 1.693,82
ASISTENTE DOMESTICA	2	\$ 264,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 874,80	\$ 300,00	\$ 2.302,80
TOTAL	12	\$ 3.628,00	\$ 4.464,00	\$ 2.112,00	\$ 7.914,02	\$ 2.232,00	\$ 20.350,02

AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	INCREMENTO
TOTAL ANUAL	TOTAL ANUAL	TOTAL ANUAL	TOTAL ANUAL	
\$ 4.176,86	\$ 4.302,16	\$ 4.431,23	\$ 4.564,16	3%
\$ 2.717,96	\$ 2.799,50	\$ 2.883,49	\$ 2.969,99	3%
\$ 2.717,96	\$ 2.799,50	\$ 2.883,49	\$ 2.969,99	3%
\$ 2.717,96	\$ 2.799,50	\$ 2.883,49	\$ 2.969,99	3%
\$ 2.408,96	\$ 2.481,23	\$ 2.555,67	\$ 2.632,34	3%
\$ 2.104,29	\$ 2.167,42	\$ 2.232,44	\$ 2.299,41	3%
\$ 1.744,64	\$ 1.796,98	\$ 1.850,89	\$ 1.906,41	3%
\$ 2.371,88	\$ 2.443,04	\$ 2.516,33	\$ 2.591,82	3%
\$ 20.960,52	\$ 21.589,34	\$ 22.237,02	\$ 22.904,13	

Promoción y Publicidad

*PRESUPUESTO DE PROMOCION Y PUBLICIDAD (En unidades monetarias)

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

ASISTENCIA EVENTOS				
LETRASIGMA	Stands	Costo Mensual	Nº eventos	Total
Implementación Stand		1500,00		1.500,00
Remodelación y suvenires	1	1000,00	6	6.000,00
TOTAL PRESUPUESTO ASISTENCIA EVENTOS				7.500,00

ALIANZAS ESTRATEGICAS (Injertos pasando un meses)				
Tarjetas Crédito	Banco	Meses	Costo	Total
Todas tarjetas Diners	Diners	6	Sin costo	
Visa	Pichincha	6		
Mastercard	Produbanco	6	Sin costo	
Visa y Mastercard	Guayaquil	6		
Visa y Mastercard	Pacifico	6		
TOTAL PRESUPUESTO ALIANZAS ESTRATEGICAS				2.500,00

PRENSA ESCRITA (Entre la Familia y Lideres se pautara 6 veces, 1 por mes)				
REVISTAS	Pautaje	Meses	Costo	Total
Revistas Medicas	1 sección	12	75,00	900,00
Revista Diners / Cosas	1 sección	12	150,00	1800,00
TOTAL PRESUPUESTO REVISTAS MEDIOS COMUNICACIÓN				2.700,00

BTL			
GRAFICAS GN	Nº impresiones	Costo unitario	Total
Volantes full color	90000	0,09	8100,00
Trípticos full color	4000	0,4	1600,00
TOTAL PRESUPUESTO BTL			9.700,00

*Considerar que este presupuesto será anual con un incremento del 5%

Cuadro N° 30: PRESUPUESTOS DE COSTOS DE OPERACIÓN

PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS

"Jornada completa con transporte"

Actividad diaria	AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013		
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total
Alimentación	28	360,00	10.080,00	31	378,00	11.536,56	34	396,90	13.445,86
Transporte	28	300,00	8.400,00	31	315,00	9.613,80	34	330,75	11.204,88
Manualidades	28	211,20	5.913,60	31	221,76	6.768,12	34	232,85	7.888,24
Esparcimiento	28	240,00	6.720,00	31	252,00	7.691,04	34	264,60	8.963,91
Varios	28	120,00	3.360,00	31	126,00	3.845,52	34	132,30	4.481,95
TOTAL		1.231,20	34.473,60		1.292,76	39.455,04		1.357,40	45.984,84

Actividad diaria	AÑO 2014			AÑO 2015			Incremento alumnos	Incremento actividades
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total		
Alimentación	38	397,95	15.234,02	43	417,85	18.075,16		5%
Trasporte	38	331,80	12.701,71	43	348,39	15.070,58	9%	5%
Manualidades	38	233,90	8.953,90	43	245,59	10.623,81	11%	5%
Esparcimiento	38	265,65	10.169,41	43	278,93	12.066,01	13%	5%
Varios	38	133,35	5.104,80	43	140,02	6.056,85	13%	5%
TOTAL		1.362,65	52.163,85		1.430,78	61.892,41		

PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS

"Jornada completa sin transporte"

Actividad diaria	AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013		
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total
Alimentación	10	360,00	3.600,00	11	378,00	4.120,20	12	396,90	4.802,09
Manualidades	10	211,20	2.112,00	11	221,76	2.417,18	12	232,85	2.817,23
Esparcimiento	10	240,00	2.400,00	11	252,00	2.746,80	12	264,60	3.201,40
Varios	10	120,00	1.200,00	11	126,00	1.373,40	12	132,30	1.600,70
TOTAL		931,20	9.312,00		977,76	10.657,58		1.026,65	12.421,41

Actividad diaria	AÑO 2014			AÑO 2015			Incremento alumnos	Incremento actividades
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total		
Alimentación	14	416,75	5.697,68	15	437,58	6.760,30	9%	5%
Manualidades	14	244,49	3.342,64	15	256,71	3.966,04	11%	5%
Esparcimiento	14	277,83	3.798,46	15	291,72	4.506,87	13%	5%
Varios	14	138,92	1.899,23	15	145,86	2.253,43	13%	5%
TOTAL		1.077,98	14.738,01		1.131,88	17.486,65		

PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS

"Media jornada con transporte"

Actividad diaria	AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013		
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total
Alimentación	6	180,00	1.080,00	7	189,00	1.236,06	7	198,45	1.440,63
Transporte	6	300,00	1.800,00	7	315,00	2.060,10	7	330,75	2.401,05
Manualidades	6	105,60	633,60	7	110,88	725,16	7	116,42	845,17
Esparcimiento	6	120,00	720,00	7	126,00	824,04	7	132,30	960,42
Varios	6	60,00	360,00	7	63,00	412,02	7	66,15	480,21
TOTAL		765,60	4.593,60		803,88	5.257,38		844,07	6.127,47

Actividad diaria	AÑO 2014			AÑO 2015			Incremento alumnos	Incremento actividades
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total		
Alimentación	8	208,37	1.709,31	9	218,79	2.028,09		5%
Trasporte	8	347,29	2.848,84	9	364,65	3.380,15	9%	5%
Manualidades	8	122,25	1.002,79	9	128,36	1.189,81	11%	5%
Esparcimiento	8	138,92	1.139,54	9	145,86	1.352,06	13%	5%
Varios	8	69,46	569,77	9	72,93	676,03	13%	5%
TOTAL		886,28	7.270,24		930,59	8.626,14		

PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS

"Media jornada sin transporte"

Actividad diaria	AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013		
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total
Alimentación	4	180,00	720,00	4	189,00	824,04	5	198,45	960,42
Manualidades	4	105,60	422,40	4	110,88	483,44	5	116,42	563,45
Esparcimiento	4	120,00	480,00	4	126,00	549,36	5	132,30	640,28
Varios	4	60,00	240,00	4	63,00	274,68	5	66,15	320,14
TOTAL		465,60	1.862,40		488,88	2.131,52		513,32	2.484,28

Actividad diaria	AÑO 2014			AÑO 2015			Incremento alumnos	Incremento actividades
	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total	Número alumnos	Costo mensual por actividad	Total		
Alimentación	5	208,37	1.139,54	6	218,79	1.352,06	9%	5%
Manualidades	5	122,25	668,53	6	128,36	793,21	11%	5%
Esparcimiento	5	138,92	759,69	6	145,86	901,37	13%	5%
Varios	5	69,46	379,85	6	72,93	450,69	13%	5%
TOTAL		538,99	2.947,60		565,94	3.497,33		

Cuadro N°31: CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO					
CONCEPTO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
COSTO FIJOS					
VENTAS	\$ 37.900,00	\$ 36.120,00	\$ 37.926,00	\$ 39.822,30	\$ 41.813,42
ADMINISTRACIÓN	\$ 86.287,02	\$ 88.842,64	\$ 91.477,17	\$ 94.193,09	\$ 96.992,96
FINANCIEROS	\$ 1.706,92	\$ 1.420,36	\$ 1.098,90	\$ 738,28	\$ 333,75
TOTAL	\$ 125.893,94	\$ 126.383,00	\$ 130.502,07	\$ 134.753,67	\$ 139.140,12
COSTOS VARIABLES					
COSTOS OPERATIVOS					
Jornada completa con transporte	\$ 34.473,60	\$ 39.455,04	\$ 45.984,84	\$ 52.163,85	\$ 61.892,41
Jornada completa sin transporte	\$ 9.312,00	\$ 10.657,58	\$ 12.421,41	\$ 14.738,01	\$ 17.486,65
Media jornada con transporte	\$ 4.593,60	\$ 5.257,38	\$ 6.127,47	\$ 7.270,24	\$ 8.626,14
Media jornada sin transporte	\$ 1.862,40	\$ 2.131,52	\$ 2.484,28	\$ 2.947,60	\$ 3.497,33
TOTAL	\$ 50.241,60	\$ 57.501,51	\$ 67.018,01	\$ 77.119,70	\$ 91.502,53
COSTOS UNITARIOS					
COSTO VARIABLE UNITARIO					
Jornada completa con transporte	\$ 102,60	\$ 107,73	\$ 113,12	\$ 113,55	\$ 119,23

Jornada completa sin transporte	\$ 77,60	\$ 81,48	\$ 85,55	\$ 89,83	\$ 94,32
Media jornada con transporte	\$ 63,80	\$ 66,99	\$ 70,34	\$ 73,86	\$ 77,55
Media jornada sin transporte	\$ 38,80	\$ 40,74	\$ 42,78	\$ 44,92	\$ 47,16

PRECIOS

Jornada completa con transporte	\$ 345,00	\$ 351,90	\$ 358,94	\$ 358,94	\$ 366,12
Jornada completa sin transporte	\$ 325,00	\$ 331,50	\$ 338,13	\$ 338,13	\$ 344,89
Media jornada con transporte	\$ 225,00	\$ 229,50	\$ 234,09	\$ 234,09	\$ 238,77
Media jornada sin transporte	\$ 205,00	\$ 209,10	\$ 213,28	\$ 213,28	\$ 217,55

COSTOS TOTALES

CF + CV	\$ 176.135,54	\$ 183.884,51	\$ 197.520,08	\$ 211.873,38	\$ 230.642,64
---------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

$$PE(Q) = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Precio Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO
EN NÚMERO DE NIÑOS Y NIÑAS**

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Jornada completa con transporte	$PE(Q) = \frac{31.473,49}{7.272,00}$ $= 4$	$PE(Q) = \frac{31.595,75}{7.325,10}$ $= 4$	$PE(Q) = \frac{32.625,52}{7.374,65}$ $= 4$

Jornada completa sin transporte	$PE(Q) = \frac{31.473,49}{7.422,00}$ = 4	$PE(Q) = \frac{31.595,75}{7.500,60}$ = 4	$PE(Q) = \frac{32.625,52}{7.577,28}$ = 4
Media jornada con transporte	$PE(Q) = \frac{31.473,49}{4.836,00}$ = 7	$PE(Q) = \frac{31.595,75}{4.875,30}$ = 6	$PE(Q) = \frac{32.625,52}{4.912,52}$ = 7
Media jornada sin transporte	$PE(Q) = \frac{31.473,49}{4.986,00}$ = 6	$PE(Q) = \frac{31.595,75}{5.050,80}$ = 6	$PE(Q) = \frac{32.625,52}{5.115,15}$ = 6
	PE(Q)= 21 niños(as)	PE(Q)= 21 niños(as)	PE(Q)= 22 niños(as)

	AÑO 2014	AÑO 2015
Jornada completa con transporte	$PE(Q) = \frac{33.688,42}{7.361,52}$ = 5	$PE(Q) = \frac{34.785,03}{7.406,55}$ = 5
Jornada completa sin transporte	$PE(Q) = \frac{33.688,42}{7.448,95}$ = 5	$PE(Q) = \frac{34.785,03}{7.517,08}$ = 5
Media jornada con transporte	$PE(Q) = \frac{33.688,42}{4.807,01}$	$PE(Q) = \frac{34.785,03}{4.836,68}$

	= 7	= 7
Media jornada sin transporte	$PE(Q) = \frac{33.688,42}{5.050,98}$ = 7	$PE(Q) = \frac{34.785,03}{5.111,58}$ = 7
	PE(Q)= 23 niños(as)	PE(Q)= 23 niños(as)

$$PE(UM) = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - (\text{Costo variable unitario} / \text{Precio de venta Unitario})}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO
EN UNIDADES MONETARIAS**

	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Jornada completa con transporte	$PE(\$) = \frac{31.473,49}{0,70}$ = \$ 44.795,18	$PE(\$) = \frac{31.595,75}{0,69}$ = \$ 45.536,08	$PE(\$) = \frac{32.625,52}{0,69}$ = \$ 47.020,19
Jornada completa sin transporte	$PE(\$) = \frac{31.473,49}{0,76}$ = \$ 41.345,52	$PE(\$) = \frac{31.595,75}{0,75}$ = \$ 41.892,61	$PE(\$) = \frac{32.625,52}{0,75}$ = \$ 43.676,62

Media jornada con transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{31.473,49}{0,72} = \$ 43.930,11$	$\text{PE(\$)} = \frac{31.595,75}{0,71} = \$ 44.620,18$	$\text{PE(\$)} = \frac{32.625,52}{0,70} = \$ 46.639,90$
Media jornada sin transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{31.473,49}{0,81} = \$ 38.821,09$	$\text{PE(\$)} = \frac{31.595,75}{0,81} = \$ 39.241,34$	$\text{PE(\$)} = \frac{32.625,52}{0,80} = \$ 40.810,74$
	PE(\$)= \$ 168.891,91	PE(\$)= \$ 171.290,21	PE(\$)= \$ 178.147,46

	AÑO 2010	AÑO 2011
Jornada completa con transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{33.688,42}{0,68} = \$ 49.278,08$	$\text{PE(\$)} = \frac{34.785,03}{0,67} = \$ 51.584,26$
Jornada completa sin transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{33.688,42}{0,73} = \$ 45.876,53$	$\text{PE(\$)} = \frac{34.785,03}{0,73} = \$ 47.879,36$
Media jornada con transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{33.688,42}{0,68} = \$ 49.216,43$	$\text{PE(\$)} = \frac{34.785,03}{0,68} = \$ 51.516,90$
Media jornada sin transporte	$\text{PE(\$)} = \frac{33.688,42}{0,79}$	$\text{PE(\$)} = \frac{34.785,03}{0,78}$

= \$ 42.675,64	= \$ 44.413,28
PE(\$)= \$ 187.046,69	PE(\$)= \$ 195.393,80

Determinación del Margen de Utilidad

DETERMINACIÓN DEL MARGEN DE UTILIDAD						
AÑO 2011				AÑO 2012		
Jornada completa con transporte	Margen % =	345,00	-1,00	Margen % =	351,90	-1,00
		359,69			344,51	
	Margen % =	-4,08%		Margen % =	2,14%	
Jornada completa sin transporte	Margen % =	325,00	-1,00	Margen % =	331,50	-1,00
		272,05			260,57	
	Margen % =	19,46%		Margen % =	27,22%	
Media jornada con transporte	Margen % =	225,00	-1,00	Margen % =	229,50	-1,00
		223,67			214,23	
	Margen % =	0,60%		Margen % =	7,13%	
Media jornada sin transporte	Margen % =	205,00	-1,00	Margen % =	209,10	-1,00
		136,02			130,28	

	Margen %=	50,71%		Margen %=	60,50%	
	Margen %=	66,68%		Margen %=	96,99%	

AÑO 2013				AÑO 2014			
Jornada completa con transporte	Margen %=	358,94	-1,00	Margen %=	358,94	-1,00	
		333,38			311,97		
	Margen %=	7,66%		Margen %=	15,06%		
Jornada completa sin transporte	Margen %=	338,13	-1,00	Margen %=	338,13	-1,00	
		252,15			246,80		
	Margen %=	34,10%		Margen %=	37,01%		
Media jornada con transporte	Margen %=	234,09	-1,00	Margen %=	234,09	-1,00	
		207,31			202,91		
	Margen %=	12,92%		Margen %=	15,37%		
Media jornada sin transporte	Margen %=	213,28	-1,00	Margen %=	213,28	-1,00	
		126,08			123,40		
	Margen %=	69,17%		Margen %=	72,84%		
	Margen %=	123,85%		Margen %=	140,27%		

	AÑO 2015
--	-----------------

Jornada completa con transporte	Margen %=	366,12	-1,00
		300,54	
	Margen %=	21,82%	
Jornada completa sin transporte	Margen %=	344,89	-1,00
		237,75	
	Margen %=	45,06%	
Media jornada con transporte	Margen %=	238,77	-1,00
		195,47	
	Margen %=	22,15%	
Media jornada sin transporte	Margen %=	217,55	-1,00
		118,88	
	Margen %=	83,00%	
	Margen %=	172,04%	

Cuadro N° 35: CÁLCULO DEL VAN Y TIR

FLUJO DE CAJA DESCONTADO						
Descripción		Año				
		AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
	0	1	2	3	4	5
<i>Utilidad Neta</i>		2.768,03	9.929,78	17.366,69	26.121,69	37.889,40
<i>Depreciación</i>		1.793,00	3.586,00	5.379,00	7.172,00	8.965,00
<i>Amortización</i>		800,00	1.600,00	2.400,00	3.200,00	4.000,00
<i>KT</i>	10.116,17	-10.116,17	0,00	0,00	0,00	10.116,17
FN Inversionista	-14.096,17	-4.755,14	15.115,78	25.145,69	36.493,69	60.970,57
<i>Pago Capital</i>		2.352,72	2.639,28	2.960,74	3.321,36	3.725,89
Flujo del Proyecto	-29.096,17	-7.107,86	12.476,50	22.184,95	33.172,33	57.244,68

inversión	29.096,17			VAN	TIR
tasa de descuento	12%			\$ 66.435,49	76,35%
tasa de banco	10%			VAN	TIR
tasa inversionista	13%			\$ 43.858,31	39,49%

Valor presente		-6.346,30	9.946,19	15.790,81	21.081,61	32.482,17
Recuperación	-29.096,17	-35.442,47	-25.496,28	-9.705,47	11.376,14	43.858,31

Recupero la inversión a los 2 años y 6 meses	Años	Meses
	2	6